

VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA
EKONOMICKÁ FAKULTA

KATEDRA PRÁVA

Zhodnocení podnikatelských rizik a možnosti jejich eliminace v praxi
Evaluation of Business Risks and Possibilities of their Elimination in Practice

Student: Bc. Zuzana Uherková
Vedoucí diplomové práce: Ing. Martina Krügerová, Ph.D.

Ostrava 2015

VŠB - Technická univerzita Ostrava
Ekonomická fakulta
Katedra práva

Zadání diplomové práce

Student: **Bc. Zuzana Uherková**
Studijní program: **N6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **6208T011 Ekonomika a právo v podnikání**
Téma: **Zhodnocení podnikatelských rizik a možnosti jejich eliminace v praxi**
Evaluation of Business Risks and Possibilities of their Elimination in Practice

Zásady pro vypracování:

1. Úvod
 2. Podnikatelské riziko
 3. Možnosti eliminace podnikatelských rizik
 4. Popis podnikatelského subjektu a současného pojistného programu
 5. Rizika podnikatelského subjektu a úprava pojistného programu
 6. Návrhy a doporučení možností eliminace zjištěných rizik podnikatelského subjektu
 7. Závěr
- Seznam použité literatury
Seznam zkratk
Prohlášení o využití výsledků diplomové práce
Seznam příloh
Přílohy

Seznam doporučené odborné literatury:

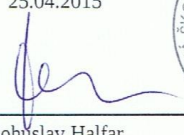
DUCHÁČKOVÁ, E., J. DAŇHEL a kol. *Pojistné trhy: Změny v postavení pojišťovnictví v globální éře*. Praha: Professional Publishing, 2012. 252 s. ISBN 978-80-7431-078-2.
JANATA, Jiří. *Principy pojištění podnikatelů a právnických osob*. Praha: Professional Publishing, 2014. 136 s. ISBN 978-80-7431-140-6.
SMEJKAL Vladimír a Karel RAIS. *Řízení rizik ve firmách a jiných organizacích*. 4. vydání. Praha: GRADA Publishing, 2013. 488 s. ISBN 978-80-247-4644-9.

Formální náležitosti a rozsah diplomové práce stanoví pokyny pro vypracování zveřejněné na webových stránkách fakulty.


Vedoucí diplomové práce: **Ing. Martina Krügerová, Ph.D.**

Datum zadání: 21.11.2014

Datum odevzdání: 25.04.2015


JUDr. Bohuslav Halfar
vedoucí katedry




prof. Dr. Ing. Dana Dluhošová
děkanka fakulty

Čestné prohlášení

„Prohlašuji, že jsem celou práci, včetně všech příloh, vypracovala samostatně. Přílohu č. 1, danou mi k dispozici, jsem samostatně doplnila.“

V Ostravě dne 25. 4. 2015

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Zuzana Uherková', is written over a horizontal dotted line.

Bc. Zuzana Uherková

Poděkování

Ráda bych na tomto místě poděkovala vedoucí diplomové práce Ing. Martině Krügerové, Ph.D., za její odbornou pomoc, cenné rady a názory při zpracovávání mé diplomové práce. Dále bych chtěla poděkovat jednatelům společnosti Ferchad s.r.o. za věnovaný čas a poskytnuté informace.

OBSAH

1	ÚVOD.....	5
2	PODNIKATELSKÉ RIZIKO	7
2.1	Riziko v rámci pojistné teorie.....	7
2.2	Klasifikace rizik.....	8
2.3	Podnikatelská rizika.....	10
2.3.1	Členění podnikatelských rizik.....	11
2.4	Řízení podnikatelských rizik	14
2.4.1	Obecné zákonitosti řízení rizik.....	14
2.4.2	Management podnikatelských rizik	17
3	MOŽNOSTI ELIMINACE PODNIKATELSKÝCH RIZIK	19
3.1	Obecné metody snižování podnikatelského rizika	20
3.2	Alternativní přístupy ke snižování podnikatelského rizika	23
3.3	Pojištění jako nástroj eliminace podnikatelských rizik	26
3.3.1	Klasifikace pojištění podnikatelských rizik	27
3.3.2	Právní úprava vzniku, trvání a zániku pojištění podnikatelských rizik.....	31
4	POPIS PODNIKATELSKÉHO SUBJEKTU A SOUČASNÉHO POJISTNÉHO PROGRAMU.....	38
4.1	Představení společnosti Ferchad s.r.o.....	38
4.1.1	Základní údaje	38
4.1.2	Informace o podnikatelském subjektu.....	39
4.1.3	Předmět podnikání.....	40
4.1.4	Organizační struktura společnosti	41
4.2	Současný pojistný program společnosti Ferchad s.r.o.....	42
4.2.1	Výběr pojistitele	42
4.2.2	Popis pojistného programu.....	44
4.2.3	Změna pojistného programu.....	50
5	RIZIKA PODNIKATELSKÉHO SUBJEKTU A ÚPRAVA POJISTNÉHO PROGRAMU.....	53
5.1	Metoda identifikace procesů a rizik.....	53
5.2	Zjištěná podnikatelská rizika společnosti Ferchad s.r.o.	55
5.2.1	Silné a slabé stránky – SWOT analýza společnosti Ferchad s.r.o.....	56
5.2.2	Identifikace rizik, odhalení jejich příčin a dopadů	59
5.2.3	Klasifikace a vyhodnocení závažnosti zjištěných rizik.....	64

5.3	Úprava současného pojistného programu společnosti Ferchad s.r.o.	67
5.3.1	Přehled a zhodnocení současného pojistného programu společnosti Ferchad s.r.o.	67
5.3.2	Úprava pojistného programu společnosti Ferchad s.r.o.	69
6	NÁVRHY A DOPORUČENÍ MOŽNOSTÍ ELIMINACE ZJIŠTĚNÝCH RIZIK	
	PODNIKATELSKÉHO SUBJEKTU	74
6.1	Návrhy a doporučení možností eliminace poměrně závažných rizik zjištěných u společnosti Ferchad s.r.o.	74
6.2	Návrhy a doporučení možností eliminace nejzávažnějších rizik zjištěných u společnosti Ferchad s.r.o.	77
6.3	Další možnosti prevence a snižování rizik společnosti Ferchad s.r.o.	79
7	ZÁVĚR.....	82
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	87
	SEZNAM ZKRATEK.....	92
	PROHLÁŠENÍ O VYUŽITÍ VÝSLEDKŮ DIPLOMOVÉ PRÁCE	
	SEZNAM PŘÍLOH	

1 ÚVOD

Každé podnikání znamená určité investice do majetku a podnikatel předpokládá, že mu jeho investice přinesou zisk. Avšak každé podnikání s sebou zároveň nese určitá rizika, která mohou pro jeho podnikání znamenat také ztrátu. Podnikání tedy obecně představuje značně rizikovou činnost, kde platí rčení „risk může být zisk“, anebo také ztráta, neboť stačí malá chyba nebo pouhá nepřízeň osudu, a všechno může být rázem pryč. Podnikatel tak na svých bedrech musí nést řadu rizik, ať už jde například o nejistotu spojenou s nestálostí poptávky, konkurenčním bojem, o hrozbu možných reklamací či obavy z případných neschopností plnit své povinnosti anebo splácet úvěry. Pouze ti podnikatelé, kteří nepodcení zmíněná podnikatelská rizika potenciálně ohrožující jejich podniky i podnikatelskou činnost na každém rohu, zároveň je dokáží správně identifikovat, zhodnotit, následně efektivně řídit a eliminovat, dokáží předejít mnoha nahodilým skutečnostem, které mohou daný podnikatelský subjekt v zásadě negativním způsobem ovlivnit, a mohou tak být dlouhodobě úspěšní.

Cílem této diplomové práce je jednak zhodnotit podnikatelská rizika vybraného podnikatelského subjektu v rámci jejich identifikace a klasifikace zvolenou analytickou metodou, a jednak navrhnout a doporučit možná řešení vedoucí k jejich eliminaci, která by měla, případně může, vybraná společnost eventuálně v budoucnosti využít k tomu, aby byla dlouhodobě úspěšná.

K naplnění svého cíle využívám především metodu výkladu odborných textů a legislativy, metodu syntézy, analýzy postupů a samozřejmě metodu komparace. V rámci analyzování podnikatelských rizik, která významným způsobem ohrožují vybranou společnost, dále vypracuji strategickou analýzu podnikatelského prostředí (resp. SWOT analýzu) a použiji v podnikatelské praxi velmi často využívanou metodu IPR (Identifikace procesů a rizik), pomocí níž identifikuji a následně zhodnotím zjištěná podnikatelská rizika. K vyhodnocení jejich závažnosti využívám prostý aritmetický průměr získaných kvalitativních hodnot aktuální a potenciální rizikovosti, stanovených samotnými jednateli vybrané společnosti u veškerých mnou identifikovaných podnikatelských rizik.

Informace pro vypracování teoretické části diplomové práce budu čerpat z odborné literatury, odborných článků, právních předpisů, popřípadě z internetových zdrojů. Pro vypracování praktické části využiji metodu rozhovoru a konzultace s jednateli vybrané společnosti a podklady poskytnuté touto společností, včetně osobní prohlídky podniku a pozorování jednotlivých podnikatelských aktivit.

Diplomová práce je rozdělena do pěti elementárních částí, které se dále dělí na jednotlivé podkapitoly. V první části se zabývám teoretickým vymezením rizika v rámci pojistné teorie, konkrétním definováním rizika podnikání, jeho členěním a obecnými zákonitostmi řízení podnikatelských rizik.

V druhé části se soustředím na jednotlivé způsoby a možnosti eliminace podnikatelských rizik, která mohou podnikatelské subjekty využít jednak k prevenci možných příčin těchto ohrožení, a jednak ke snižování jejich negativních důsledků. V neposlední řadě se zaměřuji především na pojištění podnikatelských rizik jako jednu z tradičně využívaných eliminačních metod, na jeho obecnou klasifikaci a právní úpravou vzniku, trvání a zániku.

Ve třetí části popisuji vybraný podnikatelský subjekt, včetně základních údajů a informací o něm, předmětu jeho podnikání a organizační struktury společnosti, a zároveň současný pojistný program uzavřený mezi tímto podnikatelským subjektem a jím zvolenou pojišťovnou.

Ve čtvrté části se zabývám podrobnou identifikací a klasifikací zjištěných podnikatelských rizik vyskytujících se ve vybrané společnosti, odhalováním jejich příčin a dopadů na podnikatelskou činnost, a v neposlední řadě jejich zhodnocením z hlediska závažnosti. V návaznosti na analyzovaná podnikatelská rizika dále navrhuji možné úpravy současného pojistného programu dané společnosti.

V poslední, páté, části této diplomové práce se zaměřuji na návrhy a doporučení případných možností eliminace podnikatelských rizik zjištěných u vybraného podnikatelského subjektu, která nejzávažnějším způsobem ohrožují danou společnost.

2 PODNIKATELSKÉ RIZIKO

2.1 Riziko v rámci pojistné teorie

Celá lidská společnost je vystavena působení nejrůznějších vlivů, které ovlivňují její chování. V dnešní době jsou tyto vlivy mnohem intenzivnější a mají větší dopady na jednotlivé subjekty než kdykoli předtím. Tyto faktory jsou zapříčiněny jak přírodními vlivy, tak i nedokonalostí lidské společnosti.

Historický význam slova riziko je datován do 17. století, kdy bylo spojováno s lodní dopravou a kdy italský výraz „**risico**“ označoval úskalí (resp. překážku), kterému se museli mořeplavci vyhnout. V průběhu staletí se tedy pojem riziko používal pouze pro označení nepříznivé situace, avšak na počátku 20. století se začalo riziko vnímat v širším kontextu. V dnešní době neexistuje jednotná definice tohoto pojmu, neboť existuje celá řada názorů od nejrůznějších autorů, kteří se snaží riziko co nejlépe vystihnout. [16] Například Ducháčková [3, s. 15] jej označuje jako „*možnost vzniku události s výsledkem odchylným od cíle s určitou objektivní pravděpodobností*“.¹

Z hlediska pojištění definujeme riziko jako zápornou odchylku od normálu. Vycházíme při tom z arabského slova „**risk**“, které označuje nepříznivou událost v lidském životě. Z toho vyplývá, že riziko je pouze možnost vzniku záporné odchylky od rovnovážného stavu či normálu, a ne samotná odchylka. Až záporný projev rizika znamená vznik odchylky a může se, ale také nemusí, projevit vznikem škody. [16]

V souvislosti s pojištěním je pojem riziko používán zcela pragmaticky, neboť pojištění se z historického hlediska považuje za formu přesunu rizika negativních dopadů nahodilostí z ekonomického subjektu na speciální instituci – pojišťovnu. V pojišťovací praxi lze dále pod pojmem riziko rozumět předmět ohrožovaný nahodilým nebezpečím, událost způsobující škodu, tedy přímý zdroj rizika a také pravděpodobnost vzniku nahodilé události s negativními dopady na ekonomický subjekt. [3]

Vztah k riziku je značně subjektivní a závisí na mnoha různých faktorech, mezi které můžeme zařadit momentální ekonomickou situaci, předchozí zkušenosti, osobní postoje apod. V podstatě jsou rozeznávány tři obecné přístupy podnikatele k riziku, a to:

¹ Riziko je také chápáno jako určitá forma nejistoty, která může způsobit ztrátu. Riziko je tedy nejistota, která je měřitelná pomocí rozdělení pravděpodobnosti, čímž se odlišuje od pojmu pravá nejistota, u které se pravděpodobnost vyjádřit nedá. Pojem riziko je spjat s možností alespoň dvou variant řešení. Pokud existuje jediný možný výsledek, nejedná se o riziko, ale o nejistotu. [3]

- **averze k riziku**, kdy se podnikatel vyhýbá značně rizikovým podnikatelským projektům a preferuje projekty, které s velkou jistotou zaručují přijatelné resp. žádoucí výsledky,
- **sklon k riziku**, kdy podnikatelský subjekt vyhledává značně rizikové projekty, které jsou spojeny nejenom se značnými zisky, ale též s vyšším nebezpečím špatných výsledků, resp. ztrát, a
- **neutrální postoj k riziku**, který vyjadřuje určitou rovnováhu mezi sklonem a averzí k riziku.

S jistotou lze říci, že v podnikatelském prostředí převládá spíše averze k riziku. Ovšem přehnaná averze už může být určitou překážkou k dosažení vyšších zisků, jelikož s růstem rizika roste zpravidla i výnosnost a naopak.

2.2 Klasifikace rizik

Rizika se mohou vyskytovat v odlišných souvislostech, a tudíž je lze dělit podle různých kritérií. Rozdílnost klasifikace vychází z celkového pojetí a chápání rizika a seskupení podobných druhů rizik. V odborné literatuře se tedy můžeme setkat s mnoha způsoby klasifikace rizika, které jsou jak domácími, tak zahraničními autory uváděny značně rozdílně.

V závislosti na povaze příslušného jevu či procesu mohou realizací příslušného rizika vzniknout buď výhradně negativní odchylky od cíle, v takovém případě hovoříme o tzv. **čistém (absolutním) riziku**, resp. nebezpečí ztrát, nebo záporné i kladné odchylky od cíle, kdy jde o tzv. **spekulativní neboli záměrné riziko**. Hlavní rozdíl mezi dvěma zmiňovanými riziky spočívá ve skutečnosti, že realizací čistého rizika vznikají tzv. náhodné potřeby, a tudíž pouze čisté riziko lze pojistit, kdežto spekulativní nikoliv. Čisté riziko se nejčastěji realizuje v souvislosti s přírodními jevy, lidským jednáním a také technickými systémy a jejich narušením. Právě čisté riziko je předmětem pojištění a je možné u něj sledovat objektivní a subjektivní stránku. **Objektivní riziko** je dáno nezávisle na lidech, kdežto **subjektivní riziko** je realizováno na základě působení lidského faktoru, tudíž je závislé zejména na chování a jednání lidí. Souvisí především s neopatrností, nepozorností, nedostatečnou předvídatelností a dalšími lidskými vlastnostmi. [3]

V souvislosti s pojišťovníctvím se setkáváme s pojmem **pojistné riziko**. Řídíme se ustanoveními zákona č. 89/2012 Sb., občanského zákoníku (dále pouze „NOZ“), který pojem pojistné riziko sice uvádí, ovšem nijak blíže nevysvětluje. Dříve byl tento pojem specifikován

v zákoně č. 37/2004 Sb., o pojistné smlouvě² (dále jen „ZoPS“) jako míra pravděpodobnosti výskytu pojistné události, jež byla vyvolána tzv. pojistným nebezpečím³ neboli možnou příčinou vzniku pojistné události.⁴ Dle Ducháčkové představuje pojistné riziko souhrn rizik s uvedenou časovou platností a místním vymezením, která jsou kryta určitým druhem pojištění.[3]

Pojistné riziko však musí splňovat určitá základní kritéria. V případě, že riziko tato kritéria nesplňuje, jedná se o riziko nepojistitelné.

Mezi základní kritéria pojistného rizika patří především:

- **nahodilost projevu** rizika – nahodilost neboli neurčitost projevu rizika je podmínkou, neboť nelze pojistit riziko, u kterého je jisté, že nastane.
- **identifikovatelnost** – znamená to, že pojistitel musí být schopen nějakým způsobem riziko definovat. Riziko musí být prokazatelné a nezaměnitelné s jiným druhem rizika. Zároveň musí mít spojitost s daným pojistným nebezpečím a pojistnou událostí.
- **vyčíslitelnost** – subjekt musí být schopen ohodnotit, ocenit nebo vyčíslit vzniklou škodu.
- **ekonomická přijatelnost** – pojistitel pojistí pouze taková rizika, jež mu nezpůsobí ztrátu. [15]

Rizika můžeme dále členit na riziko fyzické a morální. **Morální riziko** souvisí s působením lidského faktoru na výsledek pojištěného rizika. Hovoříme zde zejména o porušení povinnosti předcházet rizikům a škodám z hlediska nedostatečné péče o pojištěnou věc. Morální riziko je součástí subjektivního rizika a je spojeno s tzv. pojišťovacími podvody. **Fyzické riziko** se týká především fyzických vlastností osob nebo věcí, tudíž zde můžeme zařadit poškození zdraví, ztrátu či odcizení movitého majetku, poškození budovy či motorového vozidla apod.[15]

Dle příčiny vzniku můžeme rizika rozčlenit na rizika základní (resp. přírodní) a rizika vyvolaná lidským faktorem. **Přírodní rizika** jsou vyvolána přírodními silami, a tudíž jejich vznik i následný vývoj je velmi těžké předvídat a především ovlivnit. **Rizika vyvolaná lidským faktorem** je možné dále rozlišit na rizika technická, způsobená technickými

² Zákon č. 37/2004 Sb., o pojistné smlouvě, je platný pouze pro všechny smlouvy uzavřené do 31. 12. 2013. Smlouvy uzavřené od 1. 1. 2014 jsou upraveny dle zákona č. 89/2012 Sb., občanského zákoníku, ve znění pozdějších předpisů.

³ Pojistné nebezpečí viz kapitola 3.3.2.

⁴ Pojistná událost viz kapitola 3.3.2.

prostředky, jejichž tvůrcem a zhotovitelem je člověk, a také rizika způsobená samotnými lidmi. [15]

Autoři Smejkal a Rais člení rizika mimo jiné na neovlivnitelná a ovlivnitelná, finanční a nefinanční, statistická a dynamická. Mezi **neovlivnitelná rizika** řadí politická, fiskální, hospodářská, obchodní a jiná opatření státu, vnitropolitické situace, situace ve světě či vlivy globální ekonomiky. Řadu dalších rizik, které může podnikatel částečně odstranit nebo snížit, označují jako **rizika ovlivnitelná**. Další skupinku tvoří rizika, která mohou podnikateli přinést finanční ztrátu, proto jsou označována jako **rizika finanční**. Jedná se o taková rizika, která zahrnují vztah mezi podnikatelským subjektem a jměním, případně očekávanými příjmy, které mohou být realizací příslušného rizika redukovány či dokonce ztraceny. **Dynamická rizika** mají možnou příčinu ve změnách v okolí firmy a ve firmě samé, tudíž vycházejí ze změn vnitřního a vnějšího podnikatelského prostředí. Někdy bývají označována jako rizika nepředvídatelná. Naopak **statická rizika** představují takové ztráty, jejichž příčinou nejsou změny v ekonomice, ale spočívají v přírodních nebezpečích či nepoctivosti nebo dokonce selhání lidského faktoru. Statické ztráty se objevují v čase s jistým stupněm pravidelnosti, a proto jsou předvídatelné. [16]

2.3 Podnikatelská rizika

Podnikání obecně znamená jistou investici do majetku a podnikatel přitom doufá, že mu tato investice vynese zisk. Výši zisku a celé fungování podniku však ohrožují různé nahodilé události, díky nimž může investor v podniku utrpět značné nejen finanční ztráty či dokonce skončit v úpadku. Každé podnikání tak s sebou nese určitá rizika, neboť představuje nejen vidinu úspěchu a zisku, ale také nebezpečí podnikatelského neúspěchu, ztráty nebo úpadku. Každý ekonomický subjekt jakožto podnikatel je vystaven celé řadě podnikatelských rizik. [27]

Podnikatelské riziko tvoří v podstatě neoddělitelnou součást každého podnikání. Jedná se o souhrnný název pro všechna rizika, která zásadním způsobem ovlivňují dané podnikání, resp. mají vliv na rozhodování podnikatele nebo vrcholového managementu organizace. [41]

Obecně lze tedy podnikatelské riziko definovat jako nebezpečí, že skutečně dosažené hospodářské výsledky podnikatelské činnosti se budou odchylovat od výsledků předpokládaných, přičemž tyto odchylky mohou být žádoucí a mohou směřovat k vyšším ziskům, nebo naopak nežádoucí, směřující ke ztrátám podnikatelského subjektu.

2.3.1 Členění podnikatelských rizik

Mezi nejrůznější rizika, se kterými může podnikatelský subjekt v rámci své podnikatelské činnosti setkat a která jej mohou nahodile ohrožovat, můžeme zahrnout zejména rizika spojená s výrobou a prodejem produktů a služeb (jejich objem, kvalita, náklady), rizika technologické povahy, rizika ohrožující soulad zájmů a pracovní kázeň, rizika ovlivňující subdodavatelské vztahy, rizika působící v oblasti distribuce, výzkumu a vývoje, rizika způsobující mimořádné události (požár, povodně, zemětřesení, teroristický útok), či rizika mající vliv na konkurenceschopnost, rentabilitu podniku nebo vývoj cen a nákladů.

Je důležité, abychom si nejprve rozčlenili rizika na rizika externí a interní, neboť tyto lze považovat za jakousi nadskupinu jednotlivých podnikatelských rizik. Externí neboli **vnější rizika** působí na podnik zvenčí a mohou jej ovlivňovat nejenom různými způsoby, ale také v různém rozsahu. Vnější rizika lze poměrně špatně ovlivnit a řídit. Na druhou stranu interní, resp. **vnitřní rizika** se objevují uvnitř podniku a ohrožují jej zevnitř. Mezi typické rysy vnitřních rizik patří jejich možná ovlivnitelnost, eliminace a také snadné řízení. Můžeme zde zařadit rizika, která souvisejí např. se zvolenou strategií, finanční, obchodní a výrobní politikou, nekvalifikovanými či problémovými zaměstnanci, špatně zvoleným vrcholovým managementem daného subjektu apod.

Po rozdělení podnikatelských rizik (resp. jejich faktorů) do dvou hlavních skupin, na vnější a vnitřní rizika, je vhodné přejít k členění možných rizik podnikatelských subjektů dle jednotlivých autorů. Například Krügerová [47] mezi rizika podnikání, která poměrně významným způsobem ohrožují daný podnikatelský subjekt, a která lze zařadit mezi interní i externí rizika, řadí rizika:

- výrobní,
- technická (resp. technologická),
- finanční,
- tržní,
- komerční,
- strategická,
- politická.

Výrobní rizika souvisí s činností výrobních podniků a často mohou ohrozit průběh výrobního procesu a jeho výsledky. Zahrnují především nedostatky zdrojů surovin, materiálu, energií či pracovních sil, ale také určité nedostatky na straně dodavatelů. Mezi výrobní rizika

lze zařadit nespolehlivost, omezené dodávky, prodlení nebo naopak zmetkovost výrobků, nedodržení výrobních norem, špatnou kvalitu výrobků apod. **Rizika technická či technologická** jsou spojována s výsledky vědecko-technického rozvoje, s vytvářením nových technologických postupů, zaváděním nových či nevyzkoušených technologií, s rozvojem a uplatňováním inovací apod. **Finanční rizika** představují rizika spojená s financováním daného podnikatelského subjektu, dostupností finančních zdrojů, mírou solventnosti i nepříznivými změnami makroekonomických veličin, např. úrokových sazeb, měnových kurzů, cenové elasticity poptávky atd. Mnohdy bývají finanční rizika chápána v širším slova smyslu a zahrnují v sobě také rizika tržní a komerční povahy. **Tržní rizika** souvisí s úspěšností výrobků na domácích i zahraničních trzích. Zdrojem těchto rizik zpravidla bývá konkurenční chování ostatních podnikatelských subjektů, které reagují zaváděním nových produktů či změnami cenové politiky, preference spotřebitelů a další. Tržní rizika mohou mít tedy podobu prodejních a cenových rizik. Mezi **komerční rizika** patří zejména rizika vznikající ze smluvních vztahů mezi obchodními partnery, tedy prodávajícím (dodavatelem) a kupujícím (odběratelem). Jedná se o rizika, která vyplývají z charakteru samotného zboží, resp. jeho vlastností, ale i rizika vznikající v důsledku přírodních vlivů a především rizika způsobená chybami obchodních partnerů. [11] **Rizika strategická** přirozeně souvisí se zvolenou strategií daného podniku, a tudíž jsou dlouhodobého charakteru. Týkají se rozhodnutí, která ovlivňují obchodní politiku daného podnikatelského subjektu. Patří zde vše, co by mohlo ohrozit důvěru zákazníků a co se týká zejména cenové politiky, reakce na změny na trhu, kapacity a schopnosti vyhovět zákazníkům či dobrého jména podniku. Řadu dalších, především nepředvídatelných faktorů, jimiž je organizace ovlivňována, můžeme zahrnout do tzv. politických rizik. **Politická rizika** představují hlavně změny státního zřízení, vládní orientace, schvalování nejrozličnějších právních předpisů, působení hospodářské a sociální politiky státu, vlivy na stabilitu státu (stávky, nepokoje, restrikce, terorismus apod.). [7]

Jolly [12] vnímá podnikatelská rizika poněkud odlišně a člení je na:

- rizika finanční,
- rizika provozní (resp. operační),
- rizika strategická.

Finanční riziko v sobě zahrnuje jak riziko obchodu, čímž se rozumí především sítí prodávajících a kupujících na trhu kapitálu a úvěrovém trhu (akcie, komodity a obchod s devizami), tak riziko likvidity a úvěru. Zatímco s likviditou souvisí prodejnost aktiv, tedy schopnost aktiv přeměnit se na hotovost, úvěrové riziko spočívá ve smluvní dohodě o přijetí

peněz, zboží či služeb, kdy k jejich úhradě dojde až po určité době. Další součástí finančního rizika je také kapitálová struktura, jež představuje financování organizace prostřednictvím cizích zdrojů (dluhu), prioritních akcií a čistého jmění. Poslední složku finančního rizika tvoří tzv. reporting, neboli hlášení. Jedná se o proces shromažďování dat sloužících pro účely rozhodování stakeholderů.⁵ **Operační riziko** tvoří dvě základní složky. První z nich představuje riziko procesu, kdy dochází ke kombinaci zdrojů (zaměstnanci, dovednosti, metody, vybavení, materiál apod.) a pracovního prostředí, což vede k požadovaným výkonům. Druhou složkou operačního rizika jsou inovace, které pro podnikatele znamenají modernizaci a přeměnu některých aspektů podnikání v nový přístup, jenž může zlepšit provozní výkon společnosti. Třetí riziko, tj. **strategické riziko**, obsahuje podnikatelské prostředí, kde se střetává prodávající s kupujícími na trhu zboží či služeb, a kde také dochází ke změnám nabídky, poptávky, konkurenční struktury a uvedení nových výrobků a technologií na trh. Do strategického rizika autor zahrnuje rovněž rizika spojená s nejrůznějšími transakcemi (např. fúze, akvizice, aliance, apod.) a vztahy s investory. [49]

Kruliš [13] třídí rizika ohrožující podnikatelské subjekty podle toho, na jakou oblast daného podniku tato rizika komplexně působí. Mezi podnikatelská rizika tedy řadí rizika manažerská, provozní, procesní a technologická, rizika personální, rizika rozvojová a strategická, rizika finanční, rizika tržní, zákaznická, marketingová a obchodní, rizika bezpečnostní, environmentální, rizika informační, rizika zdravotní, a v neposlední řadě rizika kulturní, sociální a morální.

Pro účely této diplomové práce je však důležité zaměřit se především na co nejobecnější a nejzákladnější členění podnikatelských rizik, a tudíž v praktické části této práce bude využíváno zejména dělení rizik popsané na začátku této kapitoly, které uvádí Krügerová.

⁵ „Stakeholders“ jsou zájmové (zajímané) skupiny osob či jednotlivci, které pojí s podnikem určité vazby a mají zájem nebo dokonce mohou ovlivnit výkonnost daného podniku. Mezi zainteresované skupiny můžeme zařadit zaměstnance, dodavatele, odběratele, management, akcionáře, stát a veřejnost. Původně slovo „stakeholders“ v překladu z angličtiny označovalo pouze akcionáře neboli držitele peněz či jiného majetku.

2.4 Řízení podnikatelských rizik

2.4.1 Obecné zákonitosti řízení rizik

Snaha lidí o zvládnutí rizika pomocí určitých vědeckých přístupů vedla ke vzniku speciálního oboru v této oblasti, a to **risk managementu**.⁶ „Předmětem této vědní disciplíny je umožnit v tržní ekonomice zahrnutí projevů rizika, vyplývajících z nejednoznačnosti průběhu reálných ekonomických procesů do rozhodování o hospodářských záležitostech.“ [3, s. 21] Jedná se o soustavnou analýzu ekonomické činnosti z hlediska zřetelných, potenciálních i skrytých rizik. Risk management by měl být součástí strategie odpovědného řízení každého podnikatelského subjektu. [9]

Pro tento obor je charakteristické systematické využívání inženýrských znalostí, technických či inženýrských dovedností a dostupného know-how za účelem optimální ochrany životů, majetku a životního prostředí. [5]

Risk management představuje racionální jednání v rizikové situaci tak, aby se chránila stávající i budoucí aktiva podniku. Úkolem řízení rizik je především dosáhnout přijatelného stupně bezpečnosti při vynaložení dostatečných rezerv pro případ krizových situací k rychlému znovuoobnovení výroby a opětovnému vedení podniku do stabilního stavu. Zahrnuje v sobě řadu činností z obchodní, finanční, právní, organizační oblasti, které vedou k minimalizaci ztrát v důsledku existence a možné realizaci rizika. [6]

„Řízení rizik je proces, při němž se subjekt řízení snaží zamezit působení již existujících i budoucích faktorů a navrhuje řešení, která pomáhají eliminovat účinek nežádoucích vlivů a naopak umožňují využít příležitosti působení pozitivních vlivů.“ [16, s. 116]

Předmětem zkoumání oboru risk managementu mohou být následující rizika:

- fyzické ztráty nebo poškození majetku a škod na zdraví,
- odpovědnost za škody,
- přerušení ekonomické činnosti,
- chyby v řízení,
- nedbalost,
- rizika technologická,
- rizika politická,
- rizika sociální,
- rizika vyplývající z přírodního prostředí. [14]

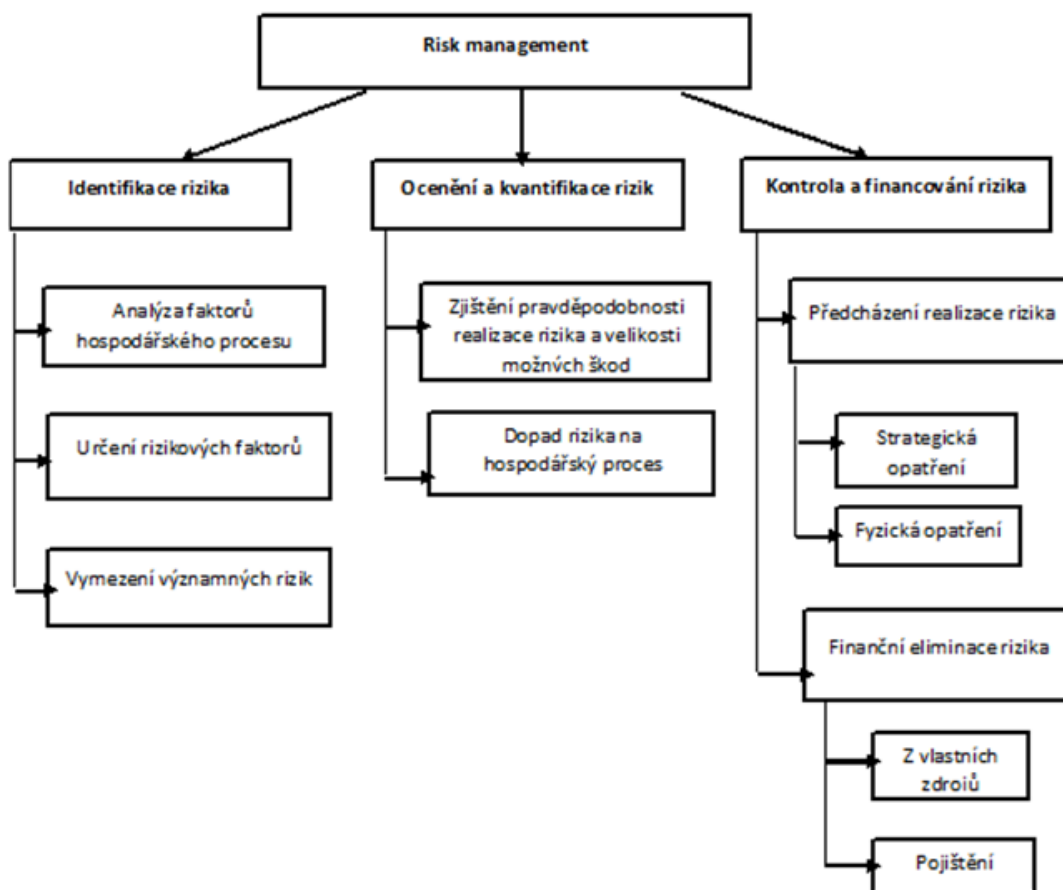
⁶ Vznik vědní disciplíny risk management je datován počátkem padesátých let minulého století a trochu paradoxně jej iniciovaly nikoli subjekty pojišťovnictví, nýbrž velké západní průmyslové společnosti, které byly ochotny kupovat si pojistné krytí dle svého skutečného ohrožení nepříznivými nahodilými událostmi. [16]

Prvních pět výše uvedených druhů rizik se považuje za řízením kontrolovatelná a zbylá čtyři rizika lze kontrolovat pouze omezeně, avšak realizace rizik nemusí vždy znamenat pouze negativní důsledky.

Ve své obecné podobě představuje risk management celou řadu činností, které lze rozdělit do určitých fází. Současně však představuje neustále se opakující proces. Je nutné, aby management firmy při procesu řízení rizik zajišťoval zejména činnosti uvedené v obrázku 2.1:

- identifikace rizik,
- ocenění a kvantifikace rizik,
- kontrola a financování rizik. [3]

Obr. 2.1: Proces risk managementu



Zdroj: vlastní zpracování [3]

Identifikace rizika představuje analýzu rizikového prostředí a zjištění rizik ohrožujících ekonomickou stabilitu, tedy rizika plynoucí jak ze subjektivních rozhodnutí

podniku, tak z objektivních okolností. [3] Systematická a metodická identifikace možných rizik je pro podnikatelský subjekt jistou nezbytností. V rámci risk managementu, a to především k odhalení, rozpoznání a zhodnocení potenciálně rizikových procesů a faktorů, které se mohou stát příčinou hrozeb pro podnikatelské subjekty, je využívána celá řada nejrůznějších metod. Mezi velmi časté a poměrně známé metody lze zahrnout zejména metodu SIX SIGMA, analýzu ohrožení a provozuschopnosti (HAZOP), analýzu selhání a jejich dopadů (FMEA), analýzu SWIFT (tzv. „What-If“ analýza), analýzu SWOT, metodu identifikace procesů a rizik (IPR) a mnohé další. [19]

Pro účely této diplomové práce však budou využity a aplikovány SWOT analýza a metoda IPR, které budou podrobně vysvětleny a popsány v praktické části této práce, a to v kapitole 5.

Ocenění a kvantifikace rizik zahrnuje zjištění, jakou váhu jednotlivá rizika mají a jaký dopad⁷ může mít realizace rizik na finanční situaci daného subjektu. Ohodnocení dopadů existence jednotlivých rizik na finanční situaci podnikatelského subjektu obsahuje zjištění jednak pravděpodobnosti vzniku škody a jednak také možné velikosti důsledků při realizaci rizika. [3]

Kontrola a financování rizik znamená přijetí opatření k předcházení škod a rozhodování o finanční eliminaci důsledků negativních nahodilých událostí. U rizik, kterým nelze předejít strategickými nebo fyzickými opatřeními, se v rámci risk managementu uvažuje o finanční eliminaci rizika. V tomto případě má ekonomický subjekt možnost krytí rizik z vlastních zdrojů nebo přenesení rizika na specializovanou instituci zabývající se pojišťnou ochranou. [3]

V rámci činností risk managementu jsou využívány různé pomocné nástroje, zejména pomocné rozhodovací tabulky nebo rozhodovací schémata, pomocí kterých se hledá optimální využití finančních nástrojů pro řešení rizik ekonomického subjektu. Pojištění je vhodné použít v případech, kdy jde o rizika s nižší pravděpodobností a současně s vyšší závažností ztrát. Risk management rovněž rozhoduje o rozsahu využití pojištění pro krytí existujících rizik a výběru vhodného pojistitele. Součástí jeho činnosti je také pravidelné sledování a kontrolování rizik, vyhodnocování jejich chování, identifikace změn, dohled nad funkčností bezpečnostních opatření a dohled nad efektivností sjednaných pojištění. [3]

⁷ Mezi možné přístupy k vyjádření velikosti dopadů můžeme zařadit především metody, pomocí kterých lze určit největší možná škoda, odhadovaná největší škoda, pravděpodobná největší škoda či běžně očekávaná škoda.

2.4.2 Management podnikatelských rizik

Řízení rizik představuje kompletní proces zjištění, kontroly, eliminace a minimalizace nejistých událostí, které mohou subjekt ovlivnit. Schopnost včas rozpoznat a účinně řídit rizika je nedílnou součástí strategického řízení každého managementu.

Řízení rizik mimo jiné zahrnuje zpravidla:

- výběr protiopatření,
- analýzu nákladů, popř. přínosů,
- implementaci zvoleného protiopatření,
- komplexní testování daného protiopatření. [16]

V případě podnikatelských subjektů se schopnost včas rozpoznat a účinně řídit podnikatelská rizika stává nedílnou součástí celého strategického řízení podniku. Pokud si subjekty včas neuvedomí rozsah a sílu dopadu možných rizik a nevytvoří si účinný mechanismus pro jejich řízení, vystavují se tak nebezpečí sníženého zájmu a důvěry od investorů a tím zvýšení nákladů na vlastní financování. [16]

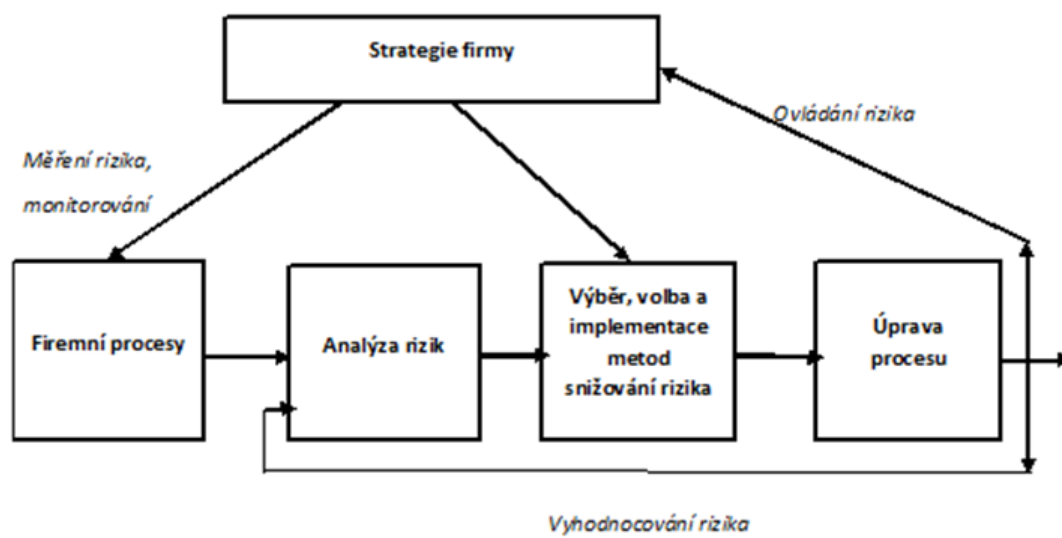
Účinného řízení podnikatelských rizik lze tedy dosáhnout pouze v případě, kdy je jasně definována strategie podnikatelského subjektu vzhledem k jeho hlavním cílům, funguje komplexní proces řízení rizik, který je podpořen vhodným finančním systémem, management klade na řízení rizik dostatečný důraz a existují osoby odpovědné za řízení rizik, existuje fungující vnitropodniková kultura a schopnost se dále rozvíjet a přizpůsobovat novým výzvám rizik. [16]

Z obrázku 2.2 vyplývá, že management firmy by měl zajišťovat zejména tyto činnosti⁸:

- analyzovat, monitorovat, měřit a porozumět rizikům,
- definovat cíle v oblasti eliminace rizik podniku a určit nejvhodnější strategii snižování rizika,
- následně stanovit a implementovat nejvhodnější metody eliminace rizik do podmínek konkrétního podnikatelského subjektu,
- a v neposlední řadě by měl vyhodnotit uplatnění rizikové strategie v podnikatelské praxi. [16]

⁸ Dodnes platná základní doporučení pro zvládnutí hlavních podnikatelských aktivit, která předložil jeden z klasiků světového managementu, Henry Fayol, již roku 1916 ve své knize General and Industrial Management.

Obr. 2.2: Proces řízení rizik v podniku



Zdroj: Vlastní zpracování [16]

3 MOŽNOSTI ELIMINACE PODNIKATELSKÝCH RIZIK

Dynamický rozvoj lidské společnosti, závažné ekonomické, technické a sociální přeměny, proces globalizace světové ekonomiky, zranitelnost nových technologií a další podobné dynamizující faktory přinášejí ekonomickým subjektům jak zvyšující se životní úroveň a vyšší životní styl, tak i větší ohrožení a nebezpečí. Z toho jasně vyplývá nezbytnost organizace a řízení společnosti předvídat a eliminovat tyto možné negativní důsledky. [5]

Je tedy zcela zřejmé, že s existencí rizika se musí v podnikání počítat. Některá rizika lze přesunout, jiná zase zadržet. V určitých situacích je však mnohem vhodnější se riziku zcela vyhnout nebo toto riziko redukovat. Vhodnost konkrétního nástroje řízení rizik v dané situaci určují především charakteristiky rizika samotného. Zároveň každý z těchto nástrojů by měl být použit v takové situaci, kdy je nejvýhodnějším a nejméně nákladným způsobem dosažení strategického cíle podniku v podobě snížení či úplné eliminace rizika. [16]

Obecně můžeme nástroje řízení rizik směřující ke snížení zejména podnikatelských rizik rozdělit na:

- metody odstraňující příčiny vzniku rizika, a
- metody snižující nepříznivé důsledky rizika.

S ohledem na vztahy jednotlivých nástrojů a konkrétních rizik, existuje několik základních doporučení pro výběr vhodné eliminační metody. Jedná se o třídění rizik dle kombinace pravděpodobnosti a tvrdosti⁹ každého rizika, uvedené v tabulce 3.1. [16]

Tab. 3.1: Doporučené metody pro obecné řešení problému rizika v podniku

	Vysoká pravděpodobnost	Nízká pravděpodobnost
Vysoká tvrdost	Vyhnutí se riziku, redukce	Pojištění
Nízká tvrdost	Retence a redukce	Retence

Zdroj: Vlastní zpracování [16]

V případě, kdy možná tvrdost ztráty i její pravděpodobnost jsou vysoké, se pojištění stává příliš finančně nákladným, a proto je vhodné využít k eliminaci takového rizika zcela jinou techniku než jeho podstoupení. Přijatelným řešením může být redukce či vyhnutí se

⁹ Tvrdost označuje dopad ztráty v případě výskytu nepříznivé situace. Příkladem může být porušování zákonů, neboť postih je relativně malý, tudíž tvrdost daného rizika je nízká.

danému riziku. Situaci, kdy jsou rizika charakterizována vysokou pravděpodobností, avšak nízkou tvrdostí, je možné vyřešit pomocí retence, případně redukce zjištěných rizik. Pomocí pojištění jsou nejlépe řešena rizika s vysokou tvrdostí a nízkou pravděpodobností ztráty. Typickým příkladem může být zřízení střechy, požár budovy nebo dopravní nehoda. Rizika, charakterizována nízkou pravděpodobností a nízkou tvrdostí, budou nejvhodněji řešena prostřednictvím retence, neboť se objevují velmi zřídka a jejich finanční dopad je zcela bezvýznamný. [16]

Všechna rizika ovšem nemůžeme třídit podle uvedené kategorizace, protože existují i situace, které jsou spojeny s tak nepřijatelnou událostí, že si vyžadují zcela odlišný přístup.

3.1 Obecné metody snižování podnikatelského rizika

Mezi tradiční způsoby eliminace rizika, které může jakýkoli podnikatelský subjekt využít vzhledem k charakteru konkrétního rizika, patří retence rizika, jeho diverzifikace, transfer, popř. sdílení, dále pružnost daného podnikatelského subjektu, redukce rizika, pojištění, ofenzivní přístup řízení podniku, nebo vyhýbání se rizikům, získávání dodatečných informací, či dokonce vytváření rezerv pro případ předem plánovaných a předvídaných ztrát.

Retence (resp. podstoupení) rizika představuje pravděpodobně nejběžnější a nejvyužívanější metodu řešení rizik. Podstatou je, že podnikatel je vystaven téměř neomezenému počtu rizik. Podstoupit riziko může podnikatelský subjekt vědomě i nevědomě.

K vědomé retenci rizika dochází v situacích, kdy ačkoli je riziko zcela rozpoznáno, nedojde k uplatnění některého jiného opatření směřujícího k eliminaci rizika. Pokud riziko není identifikováno, znamená to, že je nevědomě zadrženo. Podnikatel tak zadržuje důsledky možné ztráty, aniž by si to sám uvědomil.

Retence rizika může být též dobrovolná nebo nedobrovolná. Rizika, která by měla být podstoupena, jsou taková, jež vedou k relativně malým ztrátám. [16]

Diverzifikace je nejčastější metodou eliminace nepříznivých důsledků rizika. Její podstatou je rozložení daného rizika na co největší základnu a jeho postupné snižování. Nicméně samotná diverzifikace je vždy zároveň zdrojem nových rizik.

Transfer rizika, jinými slovy též přesun rizika na jiné podnikatelské subjekty, patří mezi metody, pro něž je charakteristický defenzivní přístup k riziku. To znamená, že přesouvat lze již rizika identifikovaná, rozpoznaná a zhodnocená.

K nejčastěji využívaným způsobům přesunu rizika patří zejména uzavírání dlouhodobých obchodních smluv (např. kupních, dodavatelských, komisionářských apod.) mezi podnikatelskými subjekty, termínované obchody, leasing, odkup pohledávek (faktoring, forfaiting),¹⁰ finanční nástroje zajištění (např. inkaso, akreditiv, bankovní záruka), a franšíza.¹¹

Společným rysem výše uvedených metod je respektování podmínek stanovených pro transfer rizika ze strany ekonomicky silnějšího obchodního partnera. [16]

Při sdílení rizika dochází k rozdělení rizika mezi několik účastníků podnikatelské činnosti. Stupeň formy spolupráce obchodních partnerů může být různý. Může docházet k seskupení několika firem a vytvoření volného sdružení či k založení nejrůznějších strategických aliancí. Jako příklad můžeme uvést formy typu joint venture. Hlavním důvodem vzniku společného uskupení firem jsou vysoké náklady na realizaci podnikatelského záměru, spojené zejména s nutností získat co nejrozsáhlejší segment trhu a proniknout na zcela nové trhy. Ovšem je zde zároveň hrozba vzniku ztráty v případě neúspěchu. [16]

Flexibilita podniku umožňuje eliminovat důsledky výskytu určitých rizik, a to v průběhu výroby či poskytování služeb. Tato metoda je typická zejména pro úspěšně se rozvíjející malé a střední podniky. Prvky pružnosti můžeme nalézt v samotné organizační struktuře firmy, v systému jejího řízení, v tvorbě podnikatelských strategií nebo v reakci na ně. [16]

¹⁰ Faktoring představuje nástroj finančního řízení založený na postoupení pohledávek klienta faktoringové společnosti. Forfaiting patří mezi metody střednědobého, případně dlouhodobého, financování vývozních úvěrů, a to prodejem exportních pohledávek zajištěných vhodnými nástroji (resp. zajišťovacími dokumenty). [11]

¹¹ Franšízing se poprvé objevuje v první polovině dvacátého století v USA v souvislosti s budováním distribuční sítě v tehdy se rozvíjícím automobilovém průmyslu, později se rozšiřuje do dalších oblastí. Jedná se o poskytnutí licence k podnikání pod určitou obchodní značkou či obchodním jménem jednou osobou jiné osobě. Nositel franšízy je oprávněn využívat celý soubor nástrojů zajišťujících výškolení pracovníků ve všech oblastech, jejich proškolení, inovace všech oblastí, inzerci, reklamu, aby v konečném efektu těžil ze jména a určité specifické vlastnosti poskytovatele franšízy. [11]

Cílem **redukce rizika** je snížení nepříznivých důsledků rizika na přijatelnou úroveň. Tuto metodu lze doporučit především pro všechna rizika, jež se vyznačují vysokou pravděpodobností výskytu hrozby, bez ohledu na jejich možný dopad.

Jak již bylo zmíněno na začátku této kapitoly, podstatou redukce rizika může být jak samotné snižování negativních dopadů rizika, tak preventivní opatření vedoucí k odstranění prvotních příčin vzniku rizika.

Pojištění představuje speciální a historicky zřejmě nejstarší formu přenosu rizika. Základní princip pojištění spočívá ve směně rizika velké ztráty (resp. škody) za jistotu malé ztráty (resp. pojistného). Negativní důsledky rizika budoucí nahodilé nepříznivé situace se přenesou na specializovanou instituci oprávněnou k provozování pojištění, jež kryje škody zcela nebo pouze částečně. Pojištění je jakousi alternativou k vytváření vlastních rezerv pro budoucí negativní události. [16] Více bude pojištění popsáno a vysvětleno v kapitole 3.3.

Ofenzivní řízení podniku je jedním z nejefektivnějších způsobů preventivní ochrany před podnikatelskými riziky ve firmě. Vyznačuje se několika základními kroky, mezi které patří správná volba podnikatelské strategie a její účinná implementace ve firmě, prevence a rozvoj silných stránek firmy, tedy udržení a vývoj strategické (resp. konkurenční) výhody, a snaha o dosažení flexibility reakcí firmy na mimořádné změny vnitřního a vnějšího podnikatelského prostředí. [16]

Vyhýbání se jakýmkoliv rizikům můžeme zařadit mezi metody řešení rizika, nýbrž se však jedná o metodu spíše negativní než pozitivní. Obecně se tento přístup nedoporučuje, protože s podnikatelskými aktivitami je vždy spjato riziko a dlouhodobé vyhýbání se riziku nemůže být přístupem, který by vedl k ekonomickému růstu podniku.

Získávání dodatečných informací je jednou z nejdůležitějších metod snižování rizika v obchodním kontaktu firem nejen v podnikatelské praxi. Nedostatek informací o obchodním partnerovi či jednající protistraně, představuje poměrně typickou situaci v obchodních kruzích. Nedostatečná informovanost často vede při podnikání k nepříznivému výběru nebo dokonce k morálnímu hazardu. Naopak přílišná snaha získat dodatečné informace může vést ke zpoždění při uskutečnění podnikatelských záměrů, což může mít pro firmu negativní důsledky. Nicméně z hlediska prováděných změn ve firmě lze obecně tento způsob eliminace rizika doporučit. [16]

Rezervy můžeme specifikovat jako aktiva, jež jsou určena pro použití za mimořádných okolností. Nejčastěji jsou vytvářeny rezervy finanční a materiálové (resp. hmotné). Finanční slouží k přečkání období nedostatku hotových finančních prostředků. Materiálové rezervy umožňují eliminovat výkyvy dodávek surovin či vstupních komponent. Kromě toho existují legislativou předepsané rezervy účetní, jež jsou určeny zejména k financování jednotlivých nákladů v budoucnosti, mezi které můžeme zařadit náklady na opravy hmotného majetku, na úhradu kurzových ztrát nebo na výplatu mezd apod. [16]

3.2 Alternativní přístupy ke snižování podnikatelského rizika

Pro účely této práce je třeba zmínit, že kromě tradičně využívaných obecných způsobů, jak lze dosáhnout částečného či úplného snížení negativních důsledků nahodilostí, případně odstranění příčin vyvolávající nebezpečí ohrožující podnikatelský subjekt, existují také alternativní přístupy, jež se poslední dobou stále častěji využívají zejména v oblasti pojištění a zajištění.

Alternativní metody eliminace rizika označované také jako metod ART představují souhrnné označení pro různé metody a produkty, které umožňují vhodnější způsob cedování¹² pojistných rizik, jež neumožňuje klasické tradiční pojištění resp. zajištění. Cílem těchto metod je zejména využití rozsáhlé kapacity kapitálových trhů, které může vést ke snížení ceny pojištění a zajištění. [48]

Hlavním důvodem využití ART metod je získání adekvátní pojistné ochrany s nižšími náklady než u tradičního komerčního pojištění. Mezi příčiny vzniku těchto metod lze zařadit zejména nedostatky tradičního pojištění a zajištění, spočívající především v neustálém kolísání pojistných a zajistných sazeb a v nedostatečné pojistné (resp. zajistné) kapacity, dále také nepříznivý škodní průběh a v neposlední řadě pronikání na kapitálové trhy. [48]

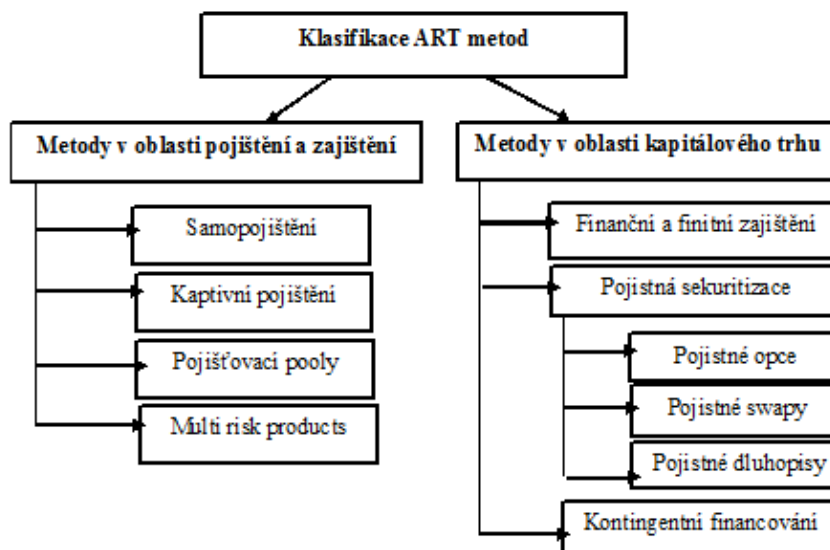
Společnými rysy alternativního způsobu přenosu rizika jsou:

- podmínky jsou „šity na míru“ a pojistné (resp. zajistné) smlouvy jsou přizpůsobeny potřebám jednotlivých klientů,
- rozšíření hranic pojistitelnosti, jež umožňuje transfer rizika, který by prostřednictvím tradičního pojištění (resp. zajištění) nebyl možný,
- produkty mohou být vytvořeny najednou pro celou skupinu rizik,
- délka trvání kontraktu je delší než jeden rok. [4]

¹² Cese neboli cedování vyjadřuje v soukromém právu postoupení pohledávky věřitelem bez dlužníkovu souhlasu. V oblasti pojištění jde o postoupení pojistitelných rizik pojistníkem pojistiteli, aby se předešlo možným negativním dopadům těchto rizik.

Jak je vidět na obrázku č. 3.1, v současnosti lze rozdělit ART metody do dvou základních skupin, a to na metody využívané zejména v oblasti pojištění a zajištění a metody používané na kapitálových trzích.

Obr. 3.1: Klasifikace ART metod



Zdroj: Vlastní zpracování

Metody v oblasti pojištění a zajištění

Mezi nejčastěji využívané alternativní způsoby eliminace rizika, a to zejména v oblasti pojištění a zajištění, lze zařadit samopojištění, kaptivní pojištění, pojišťovací pooly a tzv. multi risk produkty.

Samopojištění představuje alternativní formu pojištění, která může fungovat samostatně, případně jako doplněk tradičního pojištění. Jedná se o vytváření vlastních peněžních prostředků ke krytí rizika nebo využití úvěru, popřípadě kombinaci obou těchto variant. Znamená to, že společnosti odkládají část svých finančních prostředků do speciálně vytvořených fondů, které následně slouží ke krytí předem dohodnutých škod (resp. ztrát). Samopojištění lze využít v případech, kdy je velikost a frekvence možné škody relativně nízká ve vztahu k expozici rizika. [4]

Kaptivní pojištění je metodou přenosu rizika, jež představuje určitý druh financování rizika z vlastních prostředků, kdy hospodářský subjekt zakládá dceřinou společnost v zemi tzv. daňového ráje, kde není žádné nebo jen symbolické zdanění. Obecně je kaptivní

pojišťovna¹³ speciální závislá pojišťovna, která je založena z majetku určitého podnikatelského subjektu nebo skupiny spřízněných společností, s cílem krýt pouze rizika spojená s jeho vlastní činností. Provozují tedy pojištění nebo zajištění v rámci společností, které nejsou v oblasti aktivní a fungují jako tzv. vnitropodnikové soukromé pojišťovny. Hlavním úkolem je pojišťovat rizika mateřské společnosti. Kaptivní pojišťovny poskytují různé druhy pojištění. Nejčastěji se však jedná o odpovědnostní pojištění a pojištění právní ochrany v oblasti pracovního práva. [10]

Pooly lze specifikovat jako sdružení pojistitelů, zajišťitelů, případně dalších subjektů, jehož cílem je mobilizovat kapacity pro společné krytí rizik velkého až katastrofického rozsahu. S pojmem pojišťovací pool se v pojišťovací praxi setkáváme poměrně často, neboť je jedním z možných způsobů jak pojistit rizika v situacích, kdy například jeden pojistitel nemá dostatečnou finanční kapacitu, nebo kdy se jedná o tzv. velké riziko či o riziko nové. Stejně tak se pojišťovací pool může uplatnit v případech nevyvážených rizik, které jsou charakterizovány nízkou četností škod na straně jedné a vysokým škodním potenciálem na straně druhé. [3]

Multi risk produkty můžeme rozdělit do dvou skupin. První z nich představuje produkty, které mohou být vytvořeny najednou pro celou skupinu rizik po dobu několika let, a to vše v rámci jedné pojistné smlouvy. Takovéto produkty jsou označovány jako integrované multi produkty. Druhou skupinu tvoří tzv. multi-trigger produkty, jež vyjadřují, že k výplatě pojistného plnění dochází pouze v případě, kdy vedle pojistné události (tzv. first trigger) nastane zároveň ještě určitý jev, který nemá pojistný charakter (tzv. second trigger). Druhým „spouštěčem“ mohou být jak charakteristiky finančního trhu, tak změny makroekonomických ukazatelů. [10]

Metody v oblasti kapitálového trhu

V oblasti kapitálového trhu existují další specifické alternativní způsoby přenosu rizika, mezi které patří zejména finanční a finitní zajištění, pojistná sekuritizace a kontingentní financování.

¹³ Dle ustanovení § 3 odst. 1e zákona č. 277/2009 Sb., o pojišťovnictví, se kaptivní pojišťovnou rozumí pojišťovna, kterou ovládá osoba z finančního sektoru jiná než pojišťovna nebo zajišťovna či jiná osoba než pojišťovací holdingová osoba, pojišťovací holdingová osoba se smíšenou činností anebo, kterou ovládá jiná osoba, která není osobou z finančního sektoru, pokud se činnost pojišťovny výhradně omezuje na poskytování pojištění pojistných rizik osoby nebo osob společně tvořící podnikatelské seskupení.

Finanční (resp. finitní) zajištění sleduje finanční cíle a je určeno pro řízení finančních rizik zejména pojišťovacích institucí, neboť se zaměřuje na finanční výsledek pojišťoven. Nevztahuje se tedy primárně na pojistné technické riziko, nýbrž chrání bilanční výsledek pojišťovny před veškerým nebezpečím vyplývajícím z pojišťovacího obchodu. Prostřednictvím finančního zajištění lze krýt riziko investiční, úvěrové a měnové. [4]

Ke vzniku **pojistné sekuritizace** došlo v sedmdesátých letech dvacátého století a týkala se zejména bankovních úvěrů. Pojistnou sekuritizaci můžeme definovat jako transformaci homogenních pojistných rizik na cenné papíry, kde úlohu prostředníka plní specializovaná zajišťovna. Principem je převzetí relativně nelikvidních aktiv vytvořených určitou finanční institucí a jejich následná transformace na cenné papíry, které je možno na kapitálovém trhu dále prodat investorům. Cílem je tudíž přesun kreditního rizika na jiné subjekty a tím uvolnění kapitálových zdrojů na podporu nových úvěrů. K převodu rizika na jiné subjekty dochází prostřednictvím moderních finančních instrumentů, tzv. pojistných derivátů, mezi které můžeme zařadit pojistné dluhopisy, pojistné opce a pojistné swapy. [48]

Kontingentní tzv. podmíněné financování představuje formu následného financování pojistných událostí s využitím cizích zdrojů. Smyslem této alternativní metody snižování rizika v oblasti kapitálového trhu není transfer, nýbrž následné financování rizika, a to v momentě potřeby. [10]

3.3 Pojištění jako nástroj eliminace podnikatelských rizik

Jak již bylo zmíněno v předchozí kapitole, jednou z možností, jak eliminovat případná rizika nahodile ohrožující podnikatelský subjekt a jeho činnost, je využít pojištění.

Pojištění vyjadřuje specifickou finanční službu, jejíž podstata spočívá ve finančním krytí důsledků nahodilostí prostřednictvím tvorby tzv. kolektivní rezervy, a to pojistnou metodou. Jinými slovy, předmětem pojištění je za úplaty poskytnutá pojistná ochrana podnikatelskému subjektu, který tak přenáší svá pojistitelná rizika na specializovanou instituci.

3.3.1 Klasifikace pojištění podnikatelských rizik

Pro účely této diplomové práce je vhodné zaměřit se pouze na základní členění pojištění dle formy vzniku a pojistných odvětví, neboť pojištění podnikatelských rizik, někdy označované také jako pojištění podnikatelů, lze zařadit zejména do těchto oblastí pojištění.

Dle formy vzniku lze pojištění rozdělit na pojištění zákonné a pojištění smluvní. **Zákonné pojištění** vzniká a trvá na základě příkazu právního předpisu. Je uzavřeno bez pojistné smlouvy, a to automaticky splněním určité skutečnosti definované v právní normě. Jediným zákonným pojištěním v České republice (dále pouze „ČR“) je pojištění odpovědnosti zaměstnavatele za škodu způsobenou zaměstnanci při pracovním úrazu nebo nemoci z povolání. Naopak **pojištění smluvní** vzniká na základě uzavření pojistné smlouvy mezi dvěma či více smluvními stranami. V souvislosti se stupněm dobrovolnosti při rozhodování lze smluvní pojištění dále rozdělit na pojištění povinné a dobrovolné. Sjednání **povinného smluvního pojištění** je uloženo právním předpisem pro vykonání určité činnosti ekonomických subjektů nebo občanů a je zaměřeno na pojištění odpovědnosti za škodu, ke které může výkonem dané činnosti dojít. U **dobrovolné smluvního pojištění** záleží zcela na vůli smluvní strany, jež se rozhoduje o uzavření pojištění, zda se pojistí či nikoliv. [18]

Z hlediska pojistných odvětví lze pojištění členit na pojištění životní a pojištění neživotní. **Životní pojištění** zahrnuje krytí rizik ohrožujících lidský život. Jedná se zejména o riziko smrti a riziko dožití, avšak lze je kombinovat s dalšími riziky neživotního charakteru (úraz, nemoc, invalidita aj.). Podstatou **neživotního pojištění** je krytí celého spektra pojistných nebezpečí neživotního charakteru ohrožující jak zdraví osob, tak vyvolávající přímé věcné škody. [2]

Objekty neživotního pojištění tedy jsou zdraví člověka, věci nemovité i movité, mezi které jsou zahrnovány jak věci hmotné, tak nehmotné povahy, odpovědnost za škody, u kterých je chráněn pojištěný jako potenciálně zodpovědný subjekt před následky jeho odpovědnosti za škodu způsobenou třetím osobám, a také zájmy, kdy jde o pojištění pohledávek, úvěrů, zisku a pojištění při přerušení provozu, pojištění právní ochrany apod. [14]

Dle klasifikace neživotního pojištění, v souladu se zákonem č. 277/2009 Sb., o pojišťovnictví (dále pouze „ZoP“)¹⁴, lze jednotlivá pojistná odvětví na základě krytí rizik rozdělit do následujících pěti základních oblastí:

- neživotní pojištění osob,

¹⁴ Jednotlivá odvětví neživotního pojištění nalezneme v části B přílohy č. 1 ZoP.

- pojištění finančních ztrát a záruk,
- pojištění odpovědnosti za újmu,
- pojištění právní ochrany,
- pojištění majetku. [3]

Pojištění rizik podnikatelských subjektů patří dále do oblasti majetkového pojištění. **Pojištění majetku** zahrnuje krytí důsledků takových rizik, při kterých dochází především ke škodám na majetku¹⁵. Pojištění majetku lze rozdělit do tří základních skupin. První skupinu tvoří pojištění majetku obyvatelstva, kde mezi nejvýznamnější druhy pojištění patří pojištění domácnosti, pojištění budov a havarijní pojištění. Druhou skupinu pojištění majetku zaujímá pojištění zemědělských rizik, v rámci kterých jsou využívány specifické druhy pojištění zaměřující se na pojištění plodin a pojištění hospodářských zvířat. Poslední, třetí skupina, je věnována pojištění podnikatelských a průmyslových rizik. [3]

Pojištění podnikatelských rizik patří tedy především mezi pojištění povinně i dobrovolně smluvní, neživotní a majetková.

Podnikatelská pojištění umožňují vhodnou kombinací jednotlivých druhů pojištění zajistit komplexní pojistnou ochranu jakýchkoli podnikatelských aktivit a představují krytí takových rizik, jejichž realizací dochází tedy zejména ke škodám na majetku. [40] Rizika krytá tímto pojištěním lze rozdělit podle jejich důsledků na rizika způsobující přímě věcné škody (zejména živelní rizika, vodovodní rizika, havarijní rizika, rizika odcizení a vandalství, strojní rizika) a na rizika způsobující finanční ztráty (rizika přerušení provozu, případně výroby v důsledku živelní události, havárie, výpadku dodávky energie apod., a rizika úvěrová související s nesplacením poskytnutého úvěru). [3]

V rámci této skupiny pojištění je uplatňováno široké spektrum nejrozličnějších druhů pojištění, avšak mezi základní a nejčastější typy pojištění podnikatelských rizik patří:

- živelní pojištění,
- technické pojištění,
- pojištění přerušení provozu,
- dopravní pojištění,
- pojištění proti odcizení,

¹⁵ Majetkem se rozumí dle ustanovení § 495 NOZ souhrn všeho, co osobě patří, tzn. souhrn věcí, práv a jiných majetkových hodnot náležejících jediné osobě.

- úvěrová pojištění,
- pojištění finančních ztrát,
- odpovědnostní pojištění a
- pojištění motorových vozidel. [28]

Živelní pojištění by mělo tvořit základ pojištění podnikatelského subjektu. Kryje škody na majetku způsobené živelním rizikem, kterým se rozumí riziko krupobití, požáru, výbuchu, úderu blesku, vichřice, povodně, záplavy, zřícení skal, pádu letadla nebo jeho části. Sjednává se tedy pro případ škod způsobených živelní událostí na nemovitosti, věcech movitých a zásobách. Bližší specifikaci jednotlivých rizik živelního pojištění nalezneme v pojistných podmínkách konkrétní pojišťovny. Mimo jiné pojistitelé obvykle nabízejí produkt vzniklý sloučením základních živelních rizik nazývaný se FLEXA, jež je v současnosti nejrozšířenějším druhem pojistné ochrany a který se skládá z pojištění proti požáru (Fire), úderu blesku (Lightning), výbuchu (EXplosive) a pádu letadla, jeho části nebo nákladu (Aerospace). [14]

Technická pojištění lze rozdělit na několik druhů pojištění, mezi která patří strojní pojištění, které se týká především vnitřního mechanického poškození a elektrické poruchy, pojištění montážních rizik, pojištění stavebních rizik a pojištění elektroniky. [8]

Pojištění pro případ přerušení provozu nazývané také jako pojištění tzv. šomážních rizik, se řadí k nejvýznamnějším pojistným produktům týkajících se výhradně podnikatelských subjektů. Předmětem je následná majetková, ale i finanční škoda, do které patří fixní náklady pojištěného, případně nedosažený obrát nebo ušlý zisk. Stálé náklady představují platy a mzdy zaměstnanců včetně zdravotního a sociálního pojištění, nájemné, úroky za půjčky, úroky za tvorbu rezerv na odpisy investic, základní poplatky za vodu, plyn, elektřinu, teplo, telefon, dále licenční poplatky, náklady na úklid, reklamu, ostrahu. K následku škody však musí dojít v důsledku věcné škody a tou se rozumí poškození, zničení, odcizení nebo ztráta věci sloužící k provozu. Pojištěny mohou být také zvýšené náklady, které mohou pojištěnému pomoci k realizaci činnosti v náhradních prostorách během doby ručení. Patří zde nájem za náhradní provozovnu, úklid a úpravy těchto prostor, nájem za stroje a zařízení, náklady za přemístění zařízení do provizorních prostor apod. [8]

Dopravním pojištěním je kryto riziko poškození, zničení nebo ztráty věci během přepravy. Dopravní pojištění zahrnuje jednak krytí škod vzniklých ztrátou nebo poškozením přepravovaných věcí a předmětů (tzv. pojištění kargo), a jednak krytí vzniklých nákladů při zjišťování škody, nákladů spojených se záchranou přepravovaného majetku a příspěvků ke společné havárii (tzv. pojištění kasko).

Existují tři základní druhy dopravního pojištění:

- pojištění s vyloučením zvláštní havárie¹⁶,
- pojištění včetně zvláštní havárie,
- pojištění proti všem rizikům. [3]

Pojištění proti odcizení kryje důsledek rizika ztráty, zničení nebo poškození majetku třetí osobou. Nezbytnou podmínkou, kterou pojistitelé ve svých pojistných podmínkách uvádí pro vznik nároků na pojistné plnění, je odcizení nebo zničení majetku způsobem, při kterém pachatel musel překonat překážky nebo opatření zabezpečující majetek. Pojištění se sjednává pro případ odcizení věci, pokud k odcizení dojde krádeží nebo vloupáním, loupežným přepadením, úmyslným poškozením cizí věci (resp. vandalismem). [3]

Pojištěním úvěru se rozumí pojištění sjednávané na ochranu před majetkovými důsledky, které mohou pojištěnému vzniknout nesplácením poskytnutých peněžních prostředků dlužníkem.

V rámci **pojištění finančních ztrát a záruk** jsou řešeny důsledky rizik přerušení provozu, označovaných jako tzv. šomážní rizika, důsledky rizik úvěrových spojených s nesplácením úvěru z důvodu platební neschopnosti, platební nevůle, a také důsledky rizik nesplnění finančních závazků vůči jiným osobám. [3] Předmětem pojištění finančních ztrát jsou účelně vynaložené náklady, které vznikly v důsledku škodné události, nebo ušlý zisk, anebo jiné finanční ztráty specifikované ve smlouvě.

Do pojištění podnikatelských rizik lze zařadit také **obecné odpovědnostní pojištění**. K obecnému odpovědnostnímu pojištění podnikatelů patří pojištění kryjící škody způsobené provozní činností, vzniklé v souvislosti s poskytovanými službami, vzniklé v souvislosti s vlastnictvím nemovitosti nebo nájmem, vzniklé na věcech zaměstnanců, apod. Vedle těchto

¹⁶ Zvláštní havárie je specifickým pojmem pojistného práva pro částečné poškození. Rozumí se jí škoda značného rozsahu, nikoli však celková ztráta nákladu či dopravního prostředku.

obecných pojistných produktů existují také novinky v pojištění odpovědnosti, mezi které můžeme zařadit zejména pojištění odpovědnosti za výrobek, pojištění odpovědnosti za škody na životním prostředí a pojištění odpovědnosti vedoucích pracovníků podniku nebo statutárních orgánů (resp. členů jiných orgánů obchodní korporace), které začíná být v současnosti hojně využíváno, neboť je jediným způsobem ochrany tzv. top-manažerů, kteří ručí za způsobené škody až do výše svého majetku a budoucích příjmů. [3]

V případě, že podnikatel vlastní služební vozidla, může si sjednat mimo jiné i **pojištění motorových vozidel** neboli tzv. havarijní pojištění.

Speciálním typem pojištění využívané podnikatelskými subjekty je **pojištění právní ochrany**, které je určeno především pro menší podnikatele a slouží ke krytí nákladů pojištěného v souvislosti s právními úkony a nákladů spojených s prosazením nároků pojištěného na náhradu škod. „*Smlouvou o pojištění právní ochrany se pojistitel zavazuje v ujednaném rozsahu hradit náklady pojištěného spojené s uplatněním jeho práva a poskytovat služby s tím spojené.*“¹⁷ Někdy nezbyvá, než se svých práv domáhat soudní cestou. Soudní proces je však finančně velmi náročná záležitost, neboť náklady se soudním sporem spojené se mohou vyšplhat na částky, které jsou nad možnostmi toho, kdo se chce domoci svého práva. V případě pojištění právní ochrany tak pojišťovna hradí v souvislosti se soudním sporem náklady na právního zástupce, soudní výdaje, náklady na soudní znalce a svědky, nezbytné cestovní výdaje pojištěného spojené se soudním sporem či výdaje protistrany, které je třeba uhradit v důsledku rozhodnutí soudu. Součástí pojištění právní ochrany může být také poskytování právních rad a asistence. [3]

3.3.2 Právní úprava vzniku, trvání a zániku pojištění podnikatelských rizik

Z právního hlediska pojištění představuje **právní vztah**, jenž vyjadřuje závazek pojistitele¹⁸ poskytnout oprávněné osobě¹⁹ pojistné plnění v případě vzniku, v pojistných podmínkách blíže specifikované, pojistné události²⁰, a zároveň závazek pojistníka²¹ uhradit za takto specifikovanou službu cenu, stanovenou dle podmínek pojistitele.

¹⁷ Ustanovení § 2856 odst. 1 NOZ.

¹⁸ Pojistitelem je specializovaná instituce vykonávající pojišťovací činnost na základě oprávnění vydaného ČNB dle ZoP.

¹⁹ Oprávněná osoba je osoba, které v důsledku pojistné události vznikne právo na pojistné plnění.

²⁰ Pojistnou událostí je nahodilá skutečnost, blíže označená v pojistné smlouvě nebo ve zvláštním právním předpisu, na který se pojistná smlouva odvolává, se kterou je spojen vznik povinnosti pojistitele poskytnout pojistné plnění.

²¹ Pojistníkem je fyzická nebo právnická osoba uzavírající pojistnou smlouvu s pojistitelem.

V rámci časového rozdílu mezi placením pojistného a výplatou pojistného plnění, může dojít ke skutečnostem, které mohou mít negativní dopady na možnost hrazení závazků ze strany pojistitele vůči klientům, a proto je nezbytné tuto oblast určitým způsobem regulovat.

Mezi základní právní předpisy upravující oblast pojištění podnikatelů v ČR patří:

- zákon č. 89/2012 Sb., **občanský zákoník**,
- zákon č. 277/2009 Sb., **o pojišťovnictví**,
- zákon č. 38/2004 Sb., **o pojišťovacích zprostředkovatelích a samostatných likvidátorech pojistných událostí**,
- zákon č. 266/2006 Sb., **o pojištění odpovědnosti za škodu způsobenou provozem vozidla**,
- zákon č. 266/2006 Sb., **o úrazovém pojištění zaměstnanců**.

Pojištění a pojišťovnictví je však vedle obecných právních předpisů upraveno také souborem legislativních norem upravujících jednotlivé oblasti pojišťovací činnosti, ke kterým můžeme zařadit zejména právní úpravu pojistné smlouvy, jednotlivých typů pojištění, právních forem pojišťoven, ale také právní úpravu zprostředkovatelské a likvidační činnosti, státního dohledu, dodržování pravidel hospodaření pojišťoven a právní předpisy upravující povinné druhy pojištění a daně v oblasti pojišťovnictví. V neposlední řadě dalším stupněm regulace je existence a fungování státního dohledu nad pojišťovnictvím. Jedná se hlavně o sledování dodržování pravidel pro činnost subjektů působících v pojišťovnictví a sledování schopnosti dostát závazkům vyplývajícím z uskutečněných pojistných obchodů v rámci ochrany klientů. [14]

Vznik a trvání pojištění je podmíněn existencí **pojistného zájmu**, jenž patří vedle principu odškodnění, principu dobré víry a principu společenství smluvních zájmů mezi základní právní principy, na nichž je obecně pojištění založeno. Pojistný zájem je definován v ustanovení § 2761 NOZ jako oprávněná potřeba ochrany před následky pojistné události. Dle NOZ však může být pojištěn i budoucí pojistný zájem, v souvislosti se zřetelem na budoucí podnikání či jiný budoucí zájem. V takovém případě, pokud tento pojistný zájem v budoucnosti nevznikne, není pojistník povinen platit pojistné, avšak pojistitel má právo na přiměřenou odměnu, pokud tak bylo ujednáno. S neexistencí pojistného zájmu je spojována neplatnost pojistné smlouvy, avšak pokud se jedná o další důsledky této neplatnosti, jsou dle zákona rozlišovány v souvislosti s vědomostí či nevědomostí smluvních stran při uzavírání pojistné smlouvy.

Vznik pojištění je založen na uzavření **pojistné smlouvy** mezi pojistitelem a pojistníkem. Nový občanský zákoník řadí pojistnou smlouvu mezi smlouvy odvážné (resp. aleatorní)²², neboť jejím základním a zásadním znakem je závislost jejího plnění na nejisté události. Dle ustanovení § 2758 NOZ se pojistnou smlouvou rozumí závazek pojistitele vůči pojistníkovi poskytnout jemu nebo třetí osobě pojistné plnění, nastane-li nahodilá událost krytá pojištěním, a závazek pojistníka zaplatit pojistiteli pojistné. V zásadě platí, že pojistná smlouva vždy musí mít písemnou formu, avšak ve smyslu nové úpravy dle NOZ její nedodržení nemá za následek absolutní neplatnost této smlouvy. Pouze u pojištění sjednaných na dobu kratší než jeden rok není písemná forma zákonem vyžadována, to znamená, že ji lze uzavřít například telefonicky. Typem pojistné smlouvy je smlouva uzavřená formou obchodu na dálku v souladu s právem Evropské unie (dále pouze „EU“), kdy k uzavření pojistné smlouvy dochází s výhradním použitím jednoho nebo více prostředků komunikace na dálku (např. telefon, elektronická pošta, fax, internet). Každá pojistná smlouva musí obsahovat podstatné náležitosti, jejichž neuvedením se pojistná smlouva stává neplatnou.²³

K **uzavření pojištění** dochází na základě přijetí nabídky (dříve „návrh“) učiněné kteroukoli smluvní stranou, byť v praxi bývá častější nabídka pojistitele. Akceptační lhůta je obecně (resp. subsidiárně) stanovena dle ustanovení § 2759 NOZ na dobu jednoho měsíce ode dne doručení druhé straně, respektive dvou měsíců, je-li uzavření smlouvy podmíněno lékařskou prohlídkou, pokud není v nabídce uvedena specifická lhůta. Nabídku lze přijmout též konkludentním způsobem, a to včasným a řádným zaplacením pojistného ve výši uvedené v nabídce. Pojistné musí být zaplaceno ve lhůtě stanovené v nabídce, případně ve lhůtě stanovené zákonem, pokud pojistitel lhůtu neurčil. Před uzavřením pojistné smlouvy je pojistitel povinen na základě ustanovení § 2760 NOZ sdělit případnému zájemci o pojištění²⁴ (dále pouze „klient“) i pojistníkovi potřebné údaje, podstatné pro uzavření pojistné smlouvy, o jejichž rozsahu a způsobu předání informuje jiný zákon upravující pojišťovnictví.²⁵ Také

²² Aleatorní, respektive odvážnou smlouvu definuje ustanovení § 2756 NOZ takto: „*Závisí-li podle ujednání stran prospěch, anebo nepospěch alespoň jedné ze smluvních stran na nejisté události, jedná se o smlouvu odvážnou.*“ Nejistou událostí je nahodilá událost, zpravidla budoucí, označená v pojistné smlouvě. Nahodilost je jedním ze základních principů, na kterých pojištění funguje. Může spočívat v tom, že není jisté, zda určitá skutečnost nastane, a pokud nastane, neví se kdy (např. úraz či požár), dále že není jisté, zda určitá událost nastane, ale pokud nastane, ví se kdy (např. okamžik dožití se určitého věku), anebo je jisté, že určitá událost nastane, ale neví se kdy (např. smrt).

²³ Dle ustanovení § 2777 NOZ musí být v pojistné smlouvě uvedeno alespoň číslo smlouvy, určení pojistitele a pojistníka, určení oprávněné osoby nebo způsobu, jakým bude určena, pojistná událost a pojistné nebezpečí, výše pojistného, jeho splatnost a údaj, zda se jedná o pojištění běžné či jednorázové, pojistnou dobu, případná odchylná ujednání od pojistných podmínek (tzv. výluky z pojištění), jakož i způsob výše určení podílu, bylo-li při pojištění osob ujednáno, že se oprávněná osoba bude podílet na výnosech pojistitele.

²⁴ Za zájemce o pojištění je považována osoba, která má zájem o uzavření pojistné smlouvy s pojistitelem.

²⁵ Informace poskytované klientovi a pojistníkovi pojistitelem jsou uvedeny v ustanovení § 21a až 21d ZPZ.

klient stejně jako pojistník jsou povinni pravdivě a úplně odpovědět na písemné dotazy pojistitele, týkající se skutečností, které mají význam pro pojistitelovo rozhodnutí, například o tom, jak ohodnotí pojistné riziko, zda jej pojistí a za jakých okolností. V neposlední řadě má pojistitel povinnost upozornit klienta na případné nesrovnalosti mezi jeho požadavky a nabízeným pojištěním, musí-li o těchto nesrovnalostech vědět.

Dle ustanovení § 2772 NOZ **pojištění vzniká** ke dni či dokonce okamžiku, jež je v pojistné smlouvě (resp. pojistce)²⁶ konkrétně uveden. Není-li doba vzniku pojištění takto ujednána, vzniká pojištění prvním dnem následujícím po dni uzavření smlouvy. Je také možné ujednat, že se pojištění bude vztahovat i na dobu před uzavřením pojistné smlouvy, čehož se využívá zejména v mezinárodním obchodě při pojištění přepravovaného zboží v souvislosti s jeho koupí. Právní úprava pro takové případy stanoví, že pojistitel není povinen poskytnout pojistné plnění, pokud pojistník v době nabídky věděl nebo vědět měl a mohl, že pojistná událost již nastala, a pojistitel nemá právo na pojistné, pokud v době nabídky věděl nebo měl a mohl vědět, že pojistná událost nastat nemůže.

V rámci **trvání pojištění**²⁷ může dojít ke:

- změně pojištění, nebo
- přerušení pojištění.

Změna pojištění je zapříčiněna zejména změnou pojistného rizika (resp. změnou pojistného), případně změnou smluvních podmínek. Nově právní úprava vymezuje důsledky změn pojistného rizika²⁸, resp. jeho zvýšení, pokud se zvýšení pojistného rizika váže pouze na situace, kdy se změní okolnosti, které byly v pojistné smlouvě uvedeny nebo na které se pojistitel tázal. Musí se však jednat o změnu tak podstatnou, že zvyšuje pravděpodobnost vzniku pojistné události. Podstatnost však není NOZ blíže specifikována, a tudíž záleží především na posouzení každého jednotlivého případu. Právním pojistitele v případě, že dojde v době trvání pojištění ke zvýšení pojistného rizika ve smyslu ustanovení § 2790 NOZ, je navrhnout změnu pojistné smlouvy v rámci změny pojistného placeného pojistníkem. Návrh pojistitele však není jednostrannou změnou pojistného, nýbrž návrhem, který druhou smluvní stranou může, ovšem také nemusí být přijat. Ustanovení § 2792 NOZ dále upravuje právo pojistitele vypovědět dané pojištění, avšak spočívá pouze na jeho rozhodnutí, zda toto právo

²⁶ Pojistka je písemné potvrzení o uzavření pojistné smlouvy vydávané pojistitelem na žádost pojistníka.

²⁷ Doba trvání pojištění neboli pojistná doba představuje časový úsek, na který byla sjednána pojistná smlouva. Může se jednat o dobu určitou nebo neurčitou.

²⁸ Pojistné riziko je míra pravděpodobnosti vzniku pojistné události vyvolané pojistným nebezpečím. Pojistné nebezpečí pak představuje možnou příčinu vzniku pojistné události.

uplatní či nikoliv.²⁹ NOZ také počítá se situací, kdy dojde k podstatnému snížení pojistného rizika. Pak je pojistitel naopak povinen snížit pojistné úměrně k snížení pojistného rizika, a to s účinností ode dne, kdy se o tomto snížení dozvěděl. [17]

Ke změně pojištění (resp. pojistné smlouvy) může dojít také v souvislosti se změnou smluvních podmínek.

V rámci současné legislativy je upraveno pouze **přerušení pojištění** jako důsledku nezaplacení pojistného, ke kterému dochází automaticky v případě nezaplacení splatného pojistného. Podle ustanovení § 2801 NOZ doba přerušení začíná běžet uplynutím dvou měsíců ode dne splatnosti pojistného a trvá až do zaplacení pojistného. Doba přerušení se však do pojistné doby nezapočítává, ledaže by to bylo výslovně ujednáno. Dojde-li k přerušení pojištění během pojistné doby, pak po dobu přerušení netrvá povinnost platit pojistné a zároveň nevzniká právo na pojistné plnění z událostí, které by v době přerušení nastaly a byly by jinak událostmi pojistnými. Dle ustanovení § 2801 odst. 3 NOZ nelze pojištění přerušit, existují-li důvody pro trvání pojištění. [17]

Mezi další práva a povinnosti v průběhu trvání pojistné smlouvy lze zahrnout právo pojistníka k dispozici s pojistnou smlouvou, právo pojištěného být seznámen s rozsahem a obsahem pojištění, právo pojistitele na řádné a včasné zaplacení pojistného, zároveň povinnost pojistníka platit pojistné řádně a včas. Nemůžeme opomenout konkrétní povinnosti vyplývající z uzavřené pojistné smlouvy. V případě, že dojde k jakékoli změně pojistné smlouvy či pojistného rizika v průběhu trvání pojištění, jsou pojistník i pojištěný povinni informovat pojistitele o těchto skutečnostech, a to bez zbytečného odkladu. Současně mají povinnost pravdivě a úplně odpovědět na veškeré písemné dotazy pojistitele.

Hlavní důvody **zániku pojištění** jsou upraveny v § 2802 až 2810 NOZ, avšak v rámci celé právní úpravy pojistné smlouvy lze nalézt i další jednotlivé upravené důvody. Nejedná se tedy o taxativní výčet zániků pojištění, pouze o specifické a typické zániky vztahující se k závazku pojištění. [17]

K zániku pojištění může dojít na základě určité objektivní skutečnosti, konsensuálně či následkem jednání jedné ze smluvních stran. **Objektivní skutečností** vedoucí k zániku pojištění, je zejména uplynutí pojistné doby v souladu s ustanovením § 2803 NOZ. Zákonnou výjimku tvoří možnost tzv. automatické prolongace pojištění sjednaného na dobu určitou, avšak její aplikace musí být ujednána v pojistné smlouvě. Další objektivní důvody zániku pojištění uvádí výčtem ustanovení § 2810 NOZ. Jsou zde uvedeny zánik pojistného zájmu,

²⁹ Pokud se však pojistitel rozhodne své právo vypovědět pojištění využít, může tak učinit ve lhůtě jednoho měsíce ode dne, kdy mu změna pojistného rizika byla oznámena. Poté jeho právo zaniká.

zánik pojistného nebezpečí, den smrti pojištěné osoby, den zániku pojištěné právnické osoby bez právního nástupce a také den odmítnutí pojistného plnění. Specifickým případem, který je upraven ustanovením § 2812 NOZ, je v rámci pojištění majetku zánik pojištění z důvodu změny vlastnictví nebo spoluvlastnictví pojištěného majetku, kdy pojištění zaniká dnem oznámení této změny pojistiteli. [17]

Konsensuální zánik pojištění upravuje ustanovení § 2802 NOZ. Stejně jako v případě jiných závazkových vztahů zákon i v pojištění umožňuje smluvním stranám, aby se v rámci zásady autonomie vůle dohodly na zbavení práv a zproštění závazků. K zániku pojištění tak může dojít dohodou, jejíž platnost ovšem podmiňuje ujednání smluvních stran ohledně vzájemného vyrovnání. Obecně platí, že pojištění zaniká dnem, kdy dohoda nabyla účinnosti, není-li ujednán přesný okamžik zániku pojištění. S ohledem na ustanovení § 2773 NOZ je pro dohodu o zániku pojištění stanovena písemná forma, pokud si strany neujednají, že takové formy není zapotřebí. Takové ujednání by však muselo být učiněno ještě před uzavřením této dohody.

Rozsáhlejší právní úprava je věnována **zániku pojištění vyvolanému jednáním jedné ze smluvních stran**. Dle ustanovení § 2805 až § 2807 NOZ jsou obě smluvní strany, tedy pojistník i pojistitel, oprávněny vypovědět pojištění do určité stanovené doby³⁰ po uzavření pojistné smlouvy nebo po vzniku pojistné události, a to bez udání důvodu, který vedl k tomuto jednání. Není tedy relevantní, z jakého důvodu je pojištění vypovídáno a zda je takový důvod ve výpovědi uveden. Ustanovení § 2808 NOZ upravuje další způsob zániku pojištění, a to právo pojistníka či pojistitele jakožto smluvních stran odstoupit od smlouvy.³¹ Jedná se o právo smluvních stran, nikoliv jejich povinnost, a záleží tedy vždy na zvážení smluvní strany po zjištění správného stavu věci, zda od smlouvy odstoupí či nikoliv. Mezi zákonné důvody možného odstoupení od pojistné smlouvy lze zařadit neposkytnutí úplných či pravdivých informací pojistníkem nebo klientem a neuzavření pojistné smlouvy pojistitelem, i přes pravdivé a úplné zodpovězení dotazů. Poslední možností, jak může dojít k zániku pojištění, je nezaplacení splatného pojistného pojistníkem. Zánik pojištění jako důsledek

³⁰ Pro právo vypovědět pojištění po uzavření pojistné smlouvy zákon stanovuje lhůtu dvou měsíců ode dne uzavření pojistné smlouvy. Pokud by byla výpověď podána opožděně, k zániku pojištění na základě ní nedojde, uplynutím uvedené lhůty však právo pojištěného vypovědět podle ustanovení § 2805 NOZ zaniká. V zásadě obdobnými pravidly, s některými změnami, se řídí právo vypovědět pojištění po oznámení pojistné události, kdy lze pojištění vypovědět v tříměsíční lhůtě, která běží ode dne oznámení pojistné události. Pojištění však nezaniká samotnou výpovědí či jejím doručením, nýbrž na jejím základě zaniká až uplynutím, respektive koncem posledního dne výpovědní doby.

³¹ Právo odstoupit od smlouvy je časově omezeno, a to dvouměsíční lhůtou počítanou ode dne, kdy daná strana zjistila nebo musela zjistit porušení povinnosti. Tato lhůta je prekluzivní, jejím uplynutím právo odstoupit od smlouvy zaniká. Odstoupením od pojistné smlouvy se smlouva od počátku ruší.

prodlení pojistníka s placením pojistného upravuje ustanovení § 2804 NOZ. V tomto případě však k zániku pojištění nedochází automaticky plynutím času a prodlení, nýbrž za splnění určitých zákonem stanovených podmínek.³² [17]

³² Nestanoví-li zákon jinak, zaniká soukromé pojištění dnem následujícím po marném uplynutí lhůty stanovené pojistitelem v upomínce k zaplacení pojistného nebo jeho části, doručené pojistníkovi. Tato lhůta nesmí být kratší než jeden měsíc, avšak je možné ji před jejím uplynutím prodloužit. Upomínka pojistitele musí obsahovat upozornění na zánik soukromého pojištění v případě nezaplacení dlužného pojistného.

4 POPIS PODNIKATELSKÉHO SUBJEKTU A SOUČASNÉHO POJISTNÉHO PROGRAMU

V následující kapitole bude představen konkrétní podnikatelský subjekt, u kterého budou v souvislosti s praktickou částí této diplomové práce zjišťována podnikatelská rizika a dále hodnocen stávající pojistný program v návaznosti na stanovení nároků a doporučení, které by případně daný podnikatelský subjekt mohl využít k eliminaci těchto rizik do budoucna. Stejně jako podnik bude popsán i jeho pojistný program uzavřený v rámci pojištění podnikatelských rizik, jako možného způsobu eliminace negativních důsledků případných rizik ohrožujících podnikatelské subjekty.

Pro přiblížení podnikatelského subjektu jsou dále uvedeny základní údaje a informace o jeho založení a vývoji, předmětu podnikání, jakožto seznámení s nabízenými produkty a službami, a také s organizační strukturou.

4.1 Představení společnosti Ferchad s.r.o.

4.1.1 Základní údaje

V této části kapitoly 4.1 jsou vypsány základní a kontaktní údaje o vybraném podnikatelském subjektu – společnosti Ferchad s.r.o., jež budou následně v dalších částech podrobněji rozepsány.

Tab. 4.1: Kontaktní údaje podnikatelského subjektu

Kontaktní údaje společnosti Ferchad s.r.o.		
IC: 29391920 DIČ: CZ29391920		
Právní forma: s.r.o.		
Jednatelé společnosti:	Ing. Tomáš Kuča	Ing. David Peterek
<u>Sídlo společnosti:</u> Baška 278 739 01	<u>Provozovna společnosti:</u> Třebízského 1481 Frýdek-Místek 738 01	<u>Prodejna:</u> T. G. Masaryka 1108 Frýdek-Místek 738 01

Zdroj: Vlastní zpracování

4.1.2 Informace o podnikatelském subjektu

Společnost Ferchad s.r.o. se sídlem v Bašce a provozovnou ve Frýdku-Místku, vznikla dne 1. 1. 2012 na základě zápisu do Obchodního rejstříku u Krajského soudu v Ostravě. Jedná se o společnost s ručením omezeným založenou pouze dvěma společníky, jejímž předmětem podnikání je především internetové obchodování.

Na počátku své podnikatelské činnosti se společnost soustředila na provozování tzv. e-shopu **www.tojebajo.cz** zaměřeným na internetový prodej příslušenství pro mobilní telefony, počítače, herní zařízení či audio techniku. Jednalo se o opravdu velmi široký sortiment zboží, zejména o nabídku tabletů, webkamer, zvukových karet, počítačových komponentů, skenerů, přehrávačů a autorádií včetně veškerého potřebného příslušenství k těmto elektrotechnickým produktům.

Následně se společnost vypracovala natolik, že se poměrně rychle dostala do povědomí zákazníků a úspěšně zaujala dobrou pozici na českém trhu, a to především díky nízkým cenám a kvalitě nabízeného zboží, rychlému zpracování objednávek, expresním dodávkám a nízkým přepravním nákladům.

V současné době se společnost Ferchad s.r.o. primárně orientuje na provozování druhého internetového obchodu **www.naninails.cz** zaměřeného na prodej rozmanitého vybavení a materiálů určených zejména pro péči o nehty. Poskytuje kvalitní a profesionální produkty pro nehtovou modeláž, manikúru a pedikúru, včetně vybavení a přístrojů určených jak pro domácí, tak profesionální využití, okrajově i příslušenství pro depilaci a úpravu řas. Nabízené produkty prodává pod vlastní značkou NANI a zároveň je výhradním distributorem značky NeoNail v ČR, nabízí však rovněž produkty dalších značek, např. Promed, Konad, DaVinci či Tangle Teezer. Celý nabízený sortiment splňuje veškeré legislativní a samozřejmě i bezpečnostní a ekologické normy stanovené ČR. Produkty jsou dováženy z USA nebo zemí EU, a to zejména z Polska, Velké Británie a Německa. [42]

Základní filozofií dané společnosti je nabídnout zákazníkům vše, co potřebují pro nehtovou modeláž za velmi přijatelnou cenu a v maximální možné kvalitě. Zároveň konkurenční výhodou představuje možnost pohodlného objednání odkudkoli a kdykoli. Nespornou předností je precizní zpracování webových stránek internetového obchodu, ve kterých se dobře orientuje, zboží je přehledně rozděleno do kategorií a nechybí ani podrobné informace o konkrétní položce. Motto společnosti zní: „*Váš specialista na nehtovou modeláž a příslušenství.*“ [42]

Nabízený sortiment je většinou ihned k dispozici, v případě dočasného vyprodání zboží se však společnost snaží o jeho opětovné naskladnění, a to v co nejkratším čase.

Jelikož je o zboží společnosti Ferchad s.r.o. opravdu velký zájem, zažívá společnost expanzi v podobě rostoucích tržeb a zvyšujícího se tržního podílu. Významným krokem bylo zřízení kamenné prodejny ve Frýdku-Místku, ve které si mohou stáli i potenciální zákazníci společnosti zboží osobně vybrat a zakoupit, případně vyzvednout svou objednávku učiněnou prostřednictvím internetového obchodu, a ušetřit tak za přepravní náklady.

Široký sortiment, výhradní distribuce a nabídka zejména produktů vlastní značky, dále rychlé dodání objednaného zboží (zpravidla do druhého dne), poskytovaný věrnostní program pro registrované zákazníky a v neposlední řadě i otevření kamenné prodejny a odborné poradenství (telefonicky, emailem nebo přímo v prodejně či provozovně), jsou nesporně klíčovými faktory zvyšujícími konkurenceschopnost společnosti Ferchad s.r.o.

4.1.3 Předmět podnikání

Dle zápisu v Obchodním rejstříku, předmětem podnikání společnosti Ferchad s.r.o. jsou výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách jedna až tři zákona č. 455/1991 Sb., živnostenského zákona, ve znění pozdějších předpisů.

Společnost se věnuje již od svého počátku internetovému prodeji. Původně společnost Ferchad s.r.o. na svém e-shopu nabízela hlavně:

- mobilní telefony,
- mobilní příslušenství,
- audiotechniku,
- počítače a herní zařízení,
- kancelářské doplňky,
- a mnoho dalšího. [46]

V současnosti se daná společnost soustředí na doprodej zboží nabízeného na www.tojebajo.cz a plně se věnuje především internetovému prodeji veškerého příslušenství k nehtové modeláži, tedy e-shopu www.naninails.cz. Svým zákazníkům tak nabízí opravdu široký sortiment. Jedná se o:

- GEL laky,
- UV gely,
- akrylový systém,
- nehtové šablony a zdobení nehtů,
- pomocné přípravky,

- regenerační a výživné přípravky pro péči o ruce a nehty,
- nástroje a příslušenství,
- kompletní sady na nehtovou modeláž,
- a další. [42]

Navíc společnost poskytuje, zejména na stránkách www.naninails.cz, ale rovněž i v kamenné prodejně, odborné rady a pomoc při výběru vhodných produktů, přípravků a příslušenství. Dále svým stálým registrovaným zákazníkům dopřává možnosti využít věrnostní program a časté slevové akce. Novinkou je také blog, kde si případní nadšenci a zájemci, respektive potenciální i stálí zákazníci, mohou přečíst novinky a články, dozvědět se více o módních trendech pro jednotlivá období, zhodnotit uvedené recenze, případně se pouze nechat inspirovat při následném výběru.

4.1.4 Organizační struktura společnosti

Společnost Ferchad s.r.o. založili dva společníci, Ing. Tomáš Kuča a Ing. David Peterek, kteří před rokem 2012 podnikali na základě živnostenského oprávnění jako osoby samostatně výdělečné činné v oblasti internetového obchodování, a podíleli se na složení základního kapitálu podniku v celkové výši dvou set tisíc korun, a to rovným dílem. Oba tak ručí za závazky společnosti společně a neomezeně celým svým majetkem a spravují daný podnik na základě svého nejlepšího uvážení. Zároveň jsou oba jednatelem tohoto podnikatelského subjektu, kteří jsou oprávněni za daný podnikatelský subjekt jednat a zastupovat jej na veřejnosti.

V současnosti již jednatele zaměstnávají dvě zaměstnankyně na hlavní pracovní poměr, jejichž náplní práce je zejména administrativa a vyřizování objednávek, dodávek a mnoho dalších základních činností spojených s fungováním a organizací podniku. V kamenné prodejně se pravidelně střídají dvě brigádnice, přijaté pouze na dohodu o pracovní činnosti a mající nezbytné znalosti a bohaté zkušenosti s nehtovou modeláží. Mohou tak kromě běžné obsluhy prodejny poskytnout potenciálním i stávajícím zákazníkům odborné rady a doporučit jim vhodné výrobky a příslušenství.

V rámci podnikání jsou nezbytní také další lidé, bez nichž by podnik jen stěží fungoval. Je nutno podotknout, že jednatele společnosti Ferchad s.r.o. také jednorázově využívají služeb externích specialistů, a to zejména informačního technika, specialisty na tvorbu a správu internetového obchodu, grafika a odborníka v oblasti účetnictví.

4.2 Současný pojistný program společnosti Ferchad s.r.o.

V následující části kapitoly bude popsán pojistný program využívaný vybraným podnikatelským subjektem k ochraně před možnými riziky, které jej mohou ohrožovat v jeho podnikatelské činnosti jak zevnitř, tak zvenčí. Podrobněji bude rozepsán samotný výběr pojistitele, konkrétně zvolený pojistný program a také jeho změna, ke které došlo během trvání pojištění.

4.2.1 Výběr pojistitele

Začátkem roku 2014 se jednatele společnosti Ferchad s.r.o. domnívali, že je potřeba nechat společnost v dohledné době pojistit, neboť dochází k určitým vlivům, které mohou zapříčinit vznik nahodilých skutečností, jež by měly za následek především negativní dopady na činnost a fungování podniku.

K přenosu potenciálních rizik ohrožujících podnikatelskou činnost i existenci společnosti, jako způsobu prevence i následné eliminace vzniklých negativních důsledků, se rozhodli využít pojistný program **pojišťovny Kooperativa** určený výhradně pro podnikatele a nazvaný „*Pojištění podnikatelských rizik – TREND 14*“.

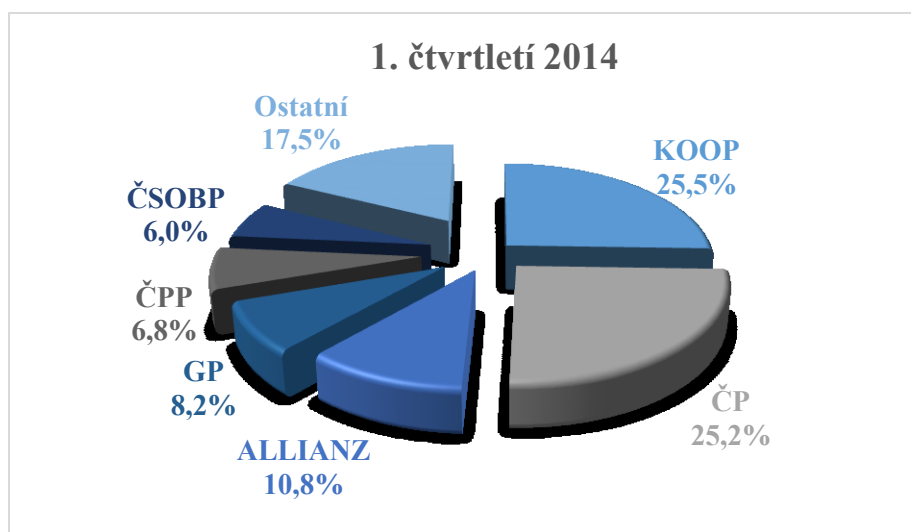
Rozhodnutí jednatelů o výběru specializované instituce bylo ovlivněno především dlouhodobějším zjišťováním a porovnáváním několika různých pojišťoven, jež se na českém pojistném trhu specializují hlavně na pojištění rizik neživotního charakteru, zejména na podnikatelská pojištění a nabízí celé spektrum pojistných produktů tak, aby vyhověli všem případným zájemcům a potenciálním klientům. Zároveň však byly srovnány jejich nejrozličnější pojistné produkty nabízené výhradně podnikatelským subjektům.

Mezi hlavními kandidáty, které společnost Ferchad s.r.o. zařadila do užšího výběru a mezi nimiž se následně rozhodovala, patřilo šest nejsilnějších a nejuznávanějších pojišťoven působících na českém pojistném trhu a zabývajících se zpravidla neživotním pojištěním. Na základě zjištěných informací tak byly vybrány:

- Česká pojišťovna,
- pojišťovna Kooperativa,
- pojišťovna Allianz,
- ČSOB pojišťovna,
- Česká podnikatelská pojišťovna a
- Generali pojišťovna.

Jak je možné vidět níže v grafu 4.1, v rámci pravidelného průzkumu vývoje pojistného trhu v ČR, dosahovala největšího podílu na celkovém předepsaném smluvním pojistném v oblasti neživotního pojištění dle metodiky ČAP za 1. čtvrtletí roku 2014 pojišťovna Kooperativa, a to přesněji **25,5 %**. Podíl jejího hlavního a nejsilnějšího konkurenta, České pojišťovny, činil o 0,3 % méně, tedy 25,2 %. Pojišťovně Allianz patřilo 10,8 %. Pojišťovna Generali zaujímala čtvrtou pozici s 8,2 %. Česká podnikatelská pojišťovna zabírala 6,8 % a ČSOB pojišťovna pouhých 6 %. [30]

Graf 4.1: Podíl pojišťoven na celkovém předepsaném smluvním pojistném v NŽP



Zdroj: Vlastní zpracování [30]

Nakonec si jednatele společnosti Ferchad s.r.o. z šesti hodnocených pojišťoven vybrali **Kooperativu pojišťovnu, a.s., Vienna Insurance Group**, druhou nejsilnější pojišťovnu na tuzemském trhu, jež byla založena již v roce 1991 jako první komerční pojišťovna na území bývalého Československa, a jejíž podíl na celkovém předepsaném smluvním pojistném v neživotním pojištění činil 25,5 %. Také se jedná o flexibilní a univerzální pojišťovnu, která se vyznačuje zejména širokým sortimentem³³ služeb a všech standardních druhů pojištění jak z oblasti životního, tak neživotního pojištění. [31]

Po zvolení daného pojistitele došlo k výběru nejvhodnějšího pojistného produktu nabízeného pro pojištění rizik podnikatelů. Konkrétně se jednalo o **„Pojištění podnikatelských rizik – TREND 14“**. Daný pojistný produkt je pojišťovnou Kooperativa

³³ Pojišťovna Kooperativa nabízí celou řadu pojistných programů a pojistných produktů šitých na míru. Speciálně podnikatelským subjektům nabízí pojištění malých a středních podnikatelů – TREND, pojištění malých firem a živnostníků – START PLUS, pojištění flotil vozidel, pojištění ORDINACE, havarijní pojištění PARTNER a mnoho dalších.

označován za velmi variabilní, který umožňuje vyhovět všem individuálním potřebám v oblasti malého a středního podnikání. Současně obsahuje prakticky veškeré druhy pojištění k pokrytí zpravidla jakékoliv situace, která může nastat a podnikatelský subjekt ohrozit. Mezi hlavní výhody lze uvést univerzálnost produktu, neboť je určen pro všechny podnikatele bez výjimky. Zároveň jde o komplexní krytí, kdy v rámci pojistného programu mohou být zahrnuty veškeré druhy pojištění. Výhoda pojištění TREND 14 spočívá také v jednoduchosti, srozumitelnosti a stavebnicovém postavení pojištění, což znamená, že podnikatel si může vybrat pouze ta pojištění, která s ohledem na identifikovaná rizika skutečně potřebuje. [32] [33]

4.2.2 Popis pojistného programu

Dne **24. 6. 2014** byla podle zákona č. 89/2012 Sb., občanského zákoníku, v platném znění, uzavřena pojistná smlouva pro pojištění podnikatelských rizik – TREND 14 mezi Kooperativou pojišťovnou, a.s., Vienna Insurance Group, na straně pojistitele, a jednatelem společnosti Ferchad s.r.o., Davidem Peterkem, na straně pojistníka.

K uzavření pojistné smlouvy sjednávané na dobu určitou, respektive na dobu jednoho pojistného roku³⁴, došlo na základě nabídky učiněné pojistitelem, jež obsahovala veškeré podstatné náležitosti, a následně byla řádně přijata druhou smluvní stranou, a to ve lhůtě k tomu stanovené, respektive do jednoho měsíce ode dne doručení nabídky. Součástí nabídky byly zejména smluvní podmínky nezbytné pro budoucí uzavření pojistné smlouvy, s nimiž přijetím nabídky a následně podpisem pojistné smlouvy pojistník výslovně souhlasil.

Před uzavřením pojištění však musel pojistitel dostatečně informovat pojistníka (v té době ještě stále klienta) o důležitých skutečnostech, týkajících se pojistného programu, jež byly pro uzavření pojistné smlouvy podstatné, odpovědět mu úplně a pravdivě na jeho dotazy týkající se vybraného pojištění a upozornit ho na případné nesrovnalosti mezi jeho požadavky a nabízeným pojištěním. Dále byl jednatel společnosti Ferchad s.r.o., jakožto pojistník, obeznámen s pojistnými podmínkami týkajícími se oblasti vybraných druhů pojištění, jež byly následně v tištěné podobě klientovi ponechány.

Pojištění na základě uzavření pojistné smlouvy mezi oběma smluvními stranami vzniklo ke dni uvedenému ve smlouvě jako počátek pojištění, a to k **27. 6. 2014**.

³⁴ Pojistným rokem se rozumí doba dvanácti kalendářních měsíců.

Pojištění TREND 14 bylo sjednáno pro několik základních druhů pojištění majetku, a to ke krytí podnikatelských rizik, která společnost Ferchad s.r.o. vyhodnotila jako závažná a ohrožující podnikatelskou činnost i fungování celého podniku, a jejichž přenos na specializovanou instituci využila jako jeden z možných způsobů prevence a následné eliminace negativních důsledků nahodilých skutečností vyvolaných určitým nebezpečím. Jako nejzávažnější podnikatelská rizika, na jejichž pojištění měl podnikatelský subjekt pojistný zájem, byla označena **rizika živelní, rizika odcizení a rizika technická**. Místem pojištění bylo v pojistné smlouvě označeno sídlo provozovny, jejíž součástí byly i skladové prostory.

Mezi sjednané druhy majetkového pojištění podnikatelských rizik tedy patřilo:

- **živelní pojištění,**
- **pojištění pro případ odcizení,**
- **pojištění elektronických zařízení.**

Všechny výše uvedené druhy pojištění byly sjednány zejména na ochranu majetku podnikatelského subjektu. Pojištěnými věcmi, které jsou ve vlastnictví pojištěného (resp. podnikatelského subjektu) a na něž se dané pojištění vztahuje, byly v dané pojistné smlouvě označeny movité předměty³⁵, a to soubor zásob³⁶ a soubor vlastních movitých zařízení a vybavení³⁷. Pojistník byl současně pojištěným.

Živelní pojištění

Pro vybranou kategorii živelní pojištění bylo uzavřeno jak základní, tak doplňkové pojištění. V rámci tohoto pojistného druhu bylo sjednáno **základní živelní pojištění** označované také jako **FLEXA** proti základním **pojistným nebezpečím**:

- požárnímu nebezpečí,
- nárazu nebo pádu,
- kouři.

Dle „**Zvláštních pojistných podmínek pro živelní pojištění**“ [34] je **požárním nebezpečím** zejména požár a jeho průvodní jevy, výbuch, přímý úder blesku, náraz nebo zřícení letadla, jeho částí nebo jeho nákladu a také aerodynamický třesk při přeletu

³⁵ Movité předměty představují věci, které lze přenést z místa na místo bez porušení jejich podstaty.

³⁶ Zásobami se rozumí materiál, zboží, nedokončená výroba, polotovary a dokončené výrobky.

³⁷ Za vlastní movité věci jsou považovány movité předměty s výjimkou zásob, finančních prostředků, cenných předmětů, věcí umělecké, historické nebo sběratelské hodnoty, dokumentace, cizích předmětů převzatých a cizích předmětů užívaných.

nadzvukového letadla. **Požárem** se pak rozumí oheň, který vznikl mimo určené ohniště nebo který určené ohniště opustil a vlastní silou se rozšířil či byl někým úmyslně rozšířen. Za požár se však nepovažuje působení užitkového ohně a jeho tepla, žhnutí a doutnání s omezeným přístupem vzduchu, a to ani působení tepla při zkratu v elektrickém vedení nebo zařízení, v případě, že by se hoření vzniklé zkratem dále nerozšířilo.

Do pojistného nebezpečí **nárazu nebo pádu** je zahrnut náraz dopravního prostředku kromě letadel, jeho částí nebo jeho nákladu do pojištěné věci, pád stromů, stožárů nebo jiných věcí, pokud nejsou součástí poškozené věci. **Pádem** je takový pohyb tělesa, který má znaky pádu způsobeného zemskou gravitací. **Kouřem** lze označit působení kouře, jenž v důsledku náhlé a nahodilé události unikl z technického zařízení v místě pojištění.

V tomto případě je **pojistnou událostí** poškození³⁸ nebo zničení³⁹ pojištěných věcí zapříčiněné některým z pojistných nebezpečí, které působilo na pojištěné věci v době trvání a v místě pojištění. Pojistnou událostí mohou být výše vyjmenované následky, k nimž došlo v přímé souvislosti s působením některého pojistného nebezpečí, proti kterému byly věci pojištěny.

Základní živelní pojištění se vztahuje na movité předměty, a to zejména na soubor zásob a soubor vlastních movitých zařízení a vybavení. Pojistná částka⁴⁰ u zásob byla stanovena na 1 700 000 Kč. Soubor vlastních movitých zařízení a vybavení byl pojištěn na novou cenu⁴¹ a pojistná částka činila 60 000 Kč.

V rámci základního živelního pojištění však byla sjednána spoluúčást⁴² pro případ škod způsobených požárním nebezpečím, nárazem nebo pádem a kouřem na místě pojištění, která dosahovala částky 5 000 Kč.

Dále bylo současně ujednáno také **doplňkové živelní pojištění** proti:

- vodovodnímu nebezpečí,
- vichřici nebo krupobití,
- sesuvu,

³⁸ Poškozením věci je takové poškození, které lze odstranit opravou, přičemž náklady na tuto opravu nesmí převyšovat částku odpovídající nákladům na znovupořízení stejné či srovnatelné věci.

³⁹ Zničení věci je takové poškození věci, které již není možné odstranit pouhou opravou a věc již nelze dále používat k původnímu nebo obdobnému účelu.

⁴⁰ Pojistná částka je pojistníkem stanovena tak, aby odpovídala pojistné hodnotě pojištěné věci v době uzavření pojistné smlouvy. Pojistnou částkou v neživotním, respektive škodovém, pojištění je horní hranice pojistného plnění nebo též limit pojistného plnění. Pojistnou hodnotou je pak hodnota věci rozhodná pro stanovení pojistné částky.

⁴¹ Cena, za kterou lze stejnou nebo srovnatelnou věc, sloužící ke stejnému účelu, znovu pořídit v daném čase a na daném místě jako věc novou.

⁴² Spoluúčást představuje částku dohodnutou v pojistné smlouvě, kterou se oprávněná osoba podílí na pojistném plnění. Spoluúčást může být vyjádřena pevnou částkou, procentem, časovým úsekem nebo jejich kombinací.

- zemětřesení,
- tíže sněhu nebo námrazy.

Poškození nebo zničení pojištěné věci **vodovodním nebezpečím** je opět ve „**Zvláštních pojistných podmínkách pro živelní pojištění**“ [34] vysvětleno jako poškození kapalinou unikající z vodovodních zařízení a médiem vytékajícím v důsledku náhlého a nahodilého poškození nebo poruchy hasicích zařízení, přičemž za kapalinu unikající z vodovodního zařízení se považuje voda, klimatizační a hasicí média. **Vichřicí** se rozumí dynamické působení hmoty vzduchu, která se pohybuje rychlostí 20,8 m/s a vyšší. **Krupobití** představuje pád kousků ledu vytvořených v atmosféře. Za **sesuv půdy** je považován pohyb hornin z vyšších poloh svahu do nižších, ke kterému dochází působením přírodních sil nebo lidské činnosti při porušení podmínek rovnováhy svahu. Za **zemětřesení** jsou považovány otřesy zemského povrchu vyvolané pohyby zemské kůry, dosahující intenzity alespoň šestého stupně mezinárodní stupnice MSK – 64, udávající makroseizmické účinky zemětřesení, a to v místě pojištění. **Tíhou sněhu nebo námrazy** se pak rozumí destruktivní působení jejich nadměrné hmotnosti na konstrukce budov.

Pojištěnými věcmi v rámci doplňkového živelního pojištění byly stanoveny opět movité předměty pojištěné již v základním živelním pojištění. Ovšem pojištění pro případ škod způsobených tíhou sněhu nebo námrazy se vztahuje pouze na škody vzniklé na pojištěných budovách. Limit pojistného plnění, v rámci pojistné částky, činil u pojištění proti vodovodnímu nebezpečí 100 000 Kč. Naopak u pojištění proti pojistným nebezpečím vichřice nebo krupobití, sesuvu, zemětřesení a tíže sněhu nebo námrazy, byl limit pojistného plnění stanoven ve výši 60 000 Kč.

Spoluúčast byla u doplňkového živelního pojištění stanovena pro všechna pojistná nebezpečí stejně, a to v hodnotě 5 000 Kč.

V neposlední řadě je třeba uvést, že z článku pojistné smlouvy nazvaného jako „Zvláštní údaje a ujednání“ však vyplývalo, že nastane-li škodná událost následkem vichřice nebo v přímé souvislosti s vichřicí do deseti dnů po sjednání pojištění, pak z této škodné události nemá pojistitel povinnost poskytnout pojistné plnění.

Pojištění proti odcizení

Další majetkové pojištění, které bylo uzavřeno v rámci pojistné smlouvy pro pojištění podnikatelských rizik TREND 14, představuje pojištění pro případ odcizení

- krádeží s překonáním překážky nebo
- loupeží.

Pojistným nebezpečím v souladu se „**Zvláštními pojistnými podmínkami pro případ odcizení**“ [35] je tedy krádež, při které pachatel prokazatelně překonal překážky chránící pojištěné věci před odcizením, tzn. krádež s překonáním překážky, a dále loupež v případě, že došlo k šetření loupežné události policií, i přesto že pachatel nebyl zjištěn.

Krádeží s překonáním překážky se rozumí krádež, u které jsou příslušným orgánem veřejné moci nebo na základě znaleckého posudku zjištěny stopy prokazující, že se pachatel zmocnil pojištěné věci některým z dále uvedených způsobů:

- do místa, ve kterém byly věci uloženy, se pachatel dostal tak, že jej zpřístupnil nástrojem, který není určen k jeho řádnému otevírání,
- v místě, ve kterém byly věci uloženy, se pachatel skryl a po jeho uzamčení se věci zmocnil,
- místo, ve kterém byly věci uloženy, pachatel otevřel klíčem nebo obdobným prostředkem, jehož se neoprávněně zmocnil krádeží nebo loupeží.

Loupeží je zmocnění se věci za použití násilí nebo pouhé pohrůžky bezprostředního násilí proti pojištěnému, jeho zaměstnanci nebo jiné osobě jimi pověřené.

Pojistnou událostí u tohoto druhu pojištění je odcizení, poškození nebo zničení pojištěných věcí v důsledku pojistného nebezpečí, které ovšem působilo na pojištěné věci v době trvání a v místě pojištění. Pojistnou událostí však může být i poškození nebo zničení zábranných prostředků, jehož příčina opět nastala v době trvání a v místě pojištění. Zábrannými prostředky jsou mechanické i elektronické prostředky sloužící k ochraně pojištěné věci před krádeží, loupeží, případně vandalismem. Jedná se zpravidla o zámky, mříže, rolety, schránky a trezory včetně jejich uzamykacích systémů, čidla, hlásiče apod. Za zábranné prostředky se však nepovažují vozidla, kterými jsou pojištěné věci přepravovány.

Povinností pojistníka, tedy pojištěného podnikatelského subjektu, je pojištěné věci uložit a zabezpečit podle jejich charakteru a hodnoty tak, aby toto zabezpečení minimálně odpovídalo předepsanému způsobu zabezpečení vyplývajícímu z pojistných podmínek

upravujících způsoby zabezpečení. Jde o tzv. „**Dodatkové pojistné podmínky upravující způsoby zabezpečení**“. [36]

Pojištění pro případ odcizení bylo sjednáno jako pojištění na novou cenu pouze pro soubor vlastních movitých zařízení a vybavení. Pojistná částka byla určena ve výši 60 000 Kč a spoluúčast pro případ odcizení na místě pojištění byla stanovena v hodnotě 3 000 Kč.

V pojistné smlouvě bylo dále ujednáno, že dojde-li ke krádeži z výlohy⁴³ nebo z vitríny či pultu, které jsou umístěny uvnitř provozovny pojištěného, kde překonání překážky by spočívalo v rozbití jejich skla nebo v překonání jejich zámku, poskytne pojistitel pojistné plnění do výše:

- 5 % z horní hranice pojistného plnění sjednané v místě pojištění pro pojištění skupiny věcí, do které náležely odcizené věci pojištěné proti odcizení, maximálně však 20 000 Kč, jde-li o cenné předměty, věci umělecké, historické nebo sběratelské hodnoty nebo elektroniku,
- 10 % z horní hranice pojistného plnění sjednané v místě pojištění pro pojištění skupiny věcí, do které náležely odcizené věci pojištěné proti odcizení, maximálně však 50 000 Kč, jde-li o ostatní pojištěné věci.

Pojištění elektronických zařízení

V neposlední řadě bylo sjednáno také pojištění elektronických zařízení, mezi které zpravidla patří výpočetní a kancelářská technika, představující soubor vlastních zařízení, který byl pojištěn na novou cenu, a proti náhlému poškození či zničení v důsledku nahodilé události.

Pojistnou událostí je dle „**Zvláštních pojistných podmínek pro pojištění elektronických zařízení**“ [37] poškození nebo zničení pojištěného zařízení zapříčiněné pojistným nebezpečím, která omezuje nebo vylučuje jeho funkčnost a ke kterému došlo v době trvání pojištění a v místě pojištění, s nímž je spojena povinnost pojistitele poskytnout pojistné plnění.

Pojistná částka byla stanovena na 50 000 Kč a spoluúčast činila 5 000 Kč.

V pojistné smlouvě bylo dále sjednáno, že pokud dojde v rámci pojištění elektronických zařízení k pojistné události na zařízení, které bylo pojištěno jako jednotlivá věc, a stáří tohoto zařízení v době vzniku pojistné události přesáhlo pět let, podílí se oprávněná osoba na

⁴³ Výlohou se rozumí zasklený prostor sloužící k vystavení věcí, který ohraničuje prostor provozovny nebo je umístěn vně provozovny v místě pojištění.

pojistném plnění z pojištění tohoto stroje kromě sjednané spoluúčasti i částkou ve výši 50 % z celkové výše pojistného plnění.

4.2.3 Změna pojistného programu

Rozšiřování podnikatelského subjektu spojené s ekonomickým růstem a expanzí podnikatelské činnosti včetně rostoucích tržeb a nepatrně se zvyšující tržní podíl společnosti, vedly k přemístění sídla provozovny a skladu do větších prostor. Rovněž i otevření kamenné prodejny a rozšíření okruhu zákazníků společnosti nutně vedlo ke změně pojištění v rámci dodatku k původní pojistné smlouvě.

Mezi jednatelem společnosti Ferchad s.r.o. a pojišťovnou Kooperativa byl **dne 24. 2. 2015** sepsán dodatek k původní pojistné smlouvě, který obsahoval řadu podstatných změn, které budou postupně popsány. Dodatek nabyl **účinnosti ke dni 25. 2. 2015**.

První důležitou změnou byla změna místa pojištění. Místem pojištění bylo označeno **nové sídlo provozovny**, neboť prostory původní provozovny včetně skladu již nevyhovovaly a neodpovídaly současným požadavkům společnosti Ferchad s.r.o.

Druhou změnou bylo rozšíření okruhu pojištěných věcí. Mezi pojištěné věci byl zahrnut kromě souboru zásob a souboru vlastních movitých zařízení a vybavení, také **soubor vlastních cenných předmětů⁴⁴ a finančních prostředků⁴⁵**. Pojištění souboru vlastních cenných papírů a finančních prostředků bylo sjednáno na první riziko⁴⁶ a limit pojistného plnění byl stanoven ve výši 30 000 Kč.

Jelikož se společnosti Ferchad s.r.o. poměrně dosti dařilo, její ekonomický růst vykazoval kladná čísla a její tržní podíl se neustále nepatrně zvyšoval, došlo také ke sjednání **vyšších pojistných částek a limitů pojistného plnění** u některých původně sjednaných druhů pojištění. Pojistná částka zásob v rámci živelního pojištění byla navýšena z 1 700 000 Kč až na 2 000 000 Kč, avšak limity pojistného plnění a hodnoty spoluúčasti zůstaly stejné. Další změna, která oproti původní pojistné smlouvě u živelního pojištění nastala, byla ta, že došlo k rozšíření okruhu pojištěných věcí o soubor vlastních cenných

⁴⁴ Za cenné předměty se považují drahé kovy, perly a drahokamy včetně předmětů z nich vyrobených, drobné luxusní předměty, jejichž hodnota přesahuje 15 000 Kč za jeden kus (např. hodinky, plnicí pera, brýle apod.).

⁴⁵ Finančními prostředky se rozumí peníze, platné tuzemské i cizozemské bankovky a mince, dále ceniny, mezi které lze zařadit poštovní známky, kolky, losy, jízdenky a kupony MHD, dobíjecí kupony do mobilních telefonů, dálniční známky, stravenky apod., a také platební karty a jiné obdobné dokumenty, cenné papíry, vkladní a šekové knížky.

⁴⁶ Pojištění na první riziko je pojištění vědomě sjednávané pouze na část známé pojistné hodnoty věci. Limit stanovuje pojistník na svou odpovědnost a je horní hranicí plnění pojistitele ze všech pojistných událostí vzniklých za určenou dobu.

předmětů a finančních prostředků. K dalším zásadním změnám v rámci základního a doplňkového živelního pojištění nedošlo. Pojištění pro případ odcizení bylo následně sjednáno jak pro soubor vlastních movitých zařízení, tak nově pro soubor zásob s limitem pojistného plnění v rámci pojistné částky ve výši 100 000 Kč, tak o soubor vlastních cenných předmětů a finančních prostředků s limitem pojistného plnění v hodnotě 30 000 Kč. Pojištění elektronických zařízení, tedy výpočetní a kancelářské techniky, zůstalo zcela beze změny.

V neposlední řadě došlo ke sjednání dalšího, nového, druhu pojištění. Především z důvodu otevření kamenné prodejny a následného přijetí dalších zaměstnanců k jejímu provozování a obsluhování, bylo uzavřeno odpovědnostní pojištění, respektive **pojištění odpovědnosti za újmu**.

Dané pojištění bylo sjednáno jako základní odpovědnostní pojištění vztahující se na povinnost nahradit újmu včetně újmy způsobené vadou výrobku⁴⁷ a vadou práce po předání⁴⁸, a platné pouze na území ČR.

Uzavřené pojištění odpovědnosti za újmu se dle „**Zvláštních pojistných podmínek pro pojištění odpovědnosti za újmu**“ [38] vztahuje zejména na povinnost nahradit újmu způsobenou v souvislosti s předmětem činnosti pojištěného. Předmět činnosti byl vymezen původní pojistnou smlouvou a zůstal beze změny.

Za **hlavní činnosti** pojištěného jsou považovány činnosti s nejvyšším podílem na ročních příjmech pojištěného, uvedené v pojistné smlouvě takto:

- obchod se smíšeným zbožím,
- kancelář – obecně,
- reklama a propagační kancelář, marketing.

Mezi **základní předpoklady** pro povinnost pojistitele poskytnout pojistného plnění patří současné splnění následujících podmínek:

- újma byla způsobena v souvislosti s činností, která spadá do předmětu činnosti pojištěného,

⁴⁷ Vada výrobku představuje stav, kdy výrobek nevykazuje stanovené, avizované nebo dohodnuté vlastnosti tzn. vlastnosti, které lze od něj rozumně očekávat se zřetelem ke všem okolnostem, zejména pak k předpokládanému účelu, jemuž má výrobek sloužit, jakož i s přihlédnutím k době, kdy byl výrobek uveden na trh. Výrobek se rozumí hmotná věc, která byla vyrobena, vytěžena, vypěstována nebo jinak získána a je určena k uvedení na trh za účelem prodeje, nájmu nebo jiného použití, bez ohledu na stupeň jejího zpracování, a to i tehdy, je-li součástí nebo příslušenstvím jiné movité nebo nemovité věci. Za výrobek se též považuje ovladatelná přírodní síla, která je určena k uvedení na trh, například elektřina.

⁴⁸ Vadou vykonané práce se rozumí stav, kdy výsledek vykonané práce nevykazuje stanovené, avizované nebo dohodnuté vlastnosti.

- pojištěný byl v době vzniku škodné události oprávněn k provozování příslušné činnosti na základě obecně závazných právních předpisů,
- odpovědnost za újmu způsobenou v souvislosti s příslušnou činností není z pojištění vyloučena smlouvou (resp. dodatkem k původní pojistné smlouvě), pojistnými podmínkami nebo zvláštními ujednáními vztahujícími se k pojištění.

Pojistnou událostí je uplatnění oprávněného nároku na náhradu újmy vůči pojištěnému, pokud je s ním spojena povinnost pojistitele poskytnout pojistné plnění. Pojistitel je však povinen poskytnout pojistné plnění za předpokladu, že příčina vzniku újmy, tedy porušení právní povinnosti nebo jiná právní skutečnost, v jejímž důsledku újma vznikla, nastala v době trvání pojištění.

V případě újmy způsobené vadou výrobku je pojistitel povinen poskytnout pojistné plnění za předpokladu, že konkrétní výrobek, který způsobil újmu, byl pojištěným v době trvání pojištění úplatně nebo bezúplatně předán za účelem distribuce nebo používání nebo k němu bylo pojištěným v době trvání pojištění převedeno vlastnické právo.

V případě újmy způsobené vadou vykonané práce, která se projevila po jejím předání, má pojistitel povinnost poskytnout pojistné plnění za předpokladu, že příčina vzniku újmy, respektive vada vykonané práce, nastala v době trvání pojištění, a současně k předání výsledků vykonané práce došlo taktéž v době trvání pojištění.

Limit pojistného plnění u daného druhu pojištění byl stanoven na 1 000 000 Kč. I v tomto případě byla určena hodnota spoluúčasti, a to ve výši 2 500 Kč.

Avšak mezi **činnostmi vyloučené z pojištění** odpovědnosti za újmu způsobenou vadou výrobku nebo vadou práce po předání, stanovené přímo smlouvou, patří mimo jiné činnost, uvedená v rámci dodatku k pojistné smlouvě jako činnost hlavní, a to **kancelář – obecně (např. zprostředkovatel, apod.)**.

Další činnosti, kterou jsou z pojištění odpovědnosti za újmu, případně z pojištění odpovědnosti za újmu způsobenou vadou výrobku nebo vadou práce po předání, vyloučeny nebo u nichž je možno sjednat limit pojistného plnění maximálně do výše pěti milionů Kč, byly uvedeny ve „**Zvláštních smluvních ujednáních k pojištění odpovědnosti za újmu**“, které tvořily nedílnou součást dodatku k pojistné smlouvě. Tato ujednání stanovují pouze další z mnoha případů, kdy se vedle výluk vyplývajících z příslušných ustanovení pojistných podmínek a pojistné smlouvy dále pojištění odpovědnosti za újmu včetně odpovědnosti za újmu způsobenou vadou výrobku a vadou vykonané práce na určité činnosti nevztahuje.

5 RIZIKA PODNIKATELSKÉHO SUBJEKTU A ÚPRAVA POJISTNÉHO PROGRAMU

Každý podnikatelský subjekt představuje složitý systém vzájemně provázaných procesů. Základní vlastností těchto procesů však je, že jsou v určité míře rizikové. Nepoznaná a neodhalená rizika mohou být zdrojem hrozeb a nebezpečí, a to jak pro samotný podnik, jeho fungování, zisky a majetek, tak pro jeho zaměstnance, zákazníky, partnery a mnohé další.

Zkušení manažeři vědí, že u žádné činnosti není předem stoprocentně zaručeno, že proběhne bez jakéhokoliv selhání, a že přinese požadované pozitivní výsledky. Každá chyba, každé selhání, neúspěch či nesplnění úkolů, případně nehoda, zkrátka každá nežádoucí událost má zároveň své příčiny a právě poznání těchto příčin a jejich souvislostí je pak nezbytným předpokladem identifikace a zvládání rizik.

V následující kapitole tak bude popsána jedna z možných metod, které lze využít v rámci identifikace a hodnocení potenciálních rizik, jež mohou podnikatelský subjekt v současnosti i budoucnosti výraznějším způsobem ovlivnit, případně jej i ohrožit. Dále bude tato vybraná metoda aplikována na vybraný podnikatelský subjekt, s jejíž pomocí budou zjištěna a analyzována rizika, která by mohla mít na podnikatelskou činnost i na fungování daného podniku významný, ale i nepatrný vliv. V poslední části této kapitoly bude zhodnocen současný pojistný program vybraného podnikatelského subjektu, jež byl podrobněji popsán v kapitole 4., a v neposlední řadě bude tento pojistný program v návaznosti na zjištěná rizika společnosti dle nejlepšího uvážení upraven.

5.1 Metoda identifikace procesů a rizik

Identifikace a zjišťování podnikatelských rizik a jejich příčin by mělo být zásadním a hlavním úkolem každého manažera, neboť všechna rozhodnutí managementu mají konkrétní návaznost na management rizik.

Žijeme v prostředí plném rizik, a proto by v podnicích nemělo být zanedbáváno formování schopností rizikologického myšlení, a to zejména u manažerů. Základními předpoklady rizikologického myšlení jsou proaktivita, orientace na celek, aktivní a kvalifikované hledání příčin, schopnost „nahlížet do skrytých koutů“, vnímání rizik nejen jako hrozeb, ale i jako příležitostí, a v neposlední řadě kritičnost, tvořivost, případně flexibilita manažerů apod. [20] [21]

Samozřejmě existuje nepřehledné množství analytických metod, které umožňují odhalit, identifikovat a následně analyzovat potenciální rizikové procesy a faktory, jež se mohou stát skutečnou příčinou hrozeb pro daný podnikatelský subjekt. Avšak žádná z těchto metod používaných k identifikaci a hodnocení rizik neposkytuje dostatečně komplexní seznam těchto rizik ve všech segmentech podnikatelských procesů. Z tohoto důvodu vznikla metoda Identifikace procesů a faktorů – metoda IPR.

Metoda IPR – „Identifikace procesů a rizik“ představuje univerzální nástroj pro odhalování rizik a jejich příčin v podnikatelské praxi. Využívá se k řízení podniku na základě komplexního hodnocení procesů a z nich vyplývajících rizik pro jejich efektivní, spolehlivou a bezpečnou funkci. [19]

Účelem metody IPR je poskytnout jakýsi metodický návod a podklady k tomu, aby byla potenciální rizika včas a správně odhalena.

Cílem metody IPR je především komplexní identifikace potenciálních rizikových procesů ve všech funkčních oblastech podnikatelského subjektu. Mezi další cíle metody IPR uvádí Kruliš [13]:

- zhodnocení silných a slabých stránek,
- identifikace významných rizikových faktorů,
- určení systémových a procesních příčin, které mohou způsobit selhání,
- určení možných dopadů,
- klasifikace identifikovaných procesů a faktorů dle jejich rizikové závažnosti,
- zpřehlednění a hierarchického uspořádání rizikových faktorů a procesů do logické a přehledné struktury,
- zdůvodnění potřebných změn,
- formulace nápravného či preventivního opatření,
- navržení doporučení pro implementaci opatření.

Identifikace a klasifikace rizik se standardně uskutečňuje ve dvou fázích, které většinou neprobíhají po sobě, ale různě se podle potřeby prolínají. V první fázi dochází ke sběru potřebných informací. Cílem druhé fáze je identifikovat procesy a faktory, hledat jejich nedostatky a slabá místa, určovat v nich spočívající potenciální příčiny selhání a klasifikovat jejich rizikovost. [13]

V prvním kroku se klasifikuje tzv. **potenciální rizikovost** jednotlivých procesů nebo faktorů, která charakterizuje obecnou důležitost jejich rizikového potenciálu.

V druhém kroku se hodnotí tzv. **aktuální rizikovost** posuzovaných procesů a faktorů čili to, jak jsou v dané organizaci, provozu či na daném pracovišti tyto procesy nastaveny, řízeny, kontrolovány, zlepšovány.

Výsledné indexy **závažnosti rizik** jsou pak z přidělených klasifikačních stupňů vypočteny. Cílem je zpřehlednit rizikovou síť seřazením jednotlivých procesů a faktorů podle jejich rizikové závažnosti. Výstupem jsou tabulky a grafy uspořádané buď podle témat, nebo podle výsledné závažnosti rizik tak, aby mohly sloužit jako podklady pro rozhodování a řízení. [13]

Hodnocení rizik metodou IPR je tedy založeno nikoliv na kvantitativních odhadech, tedy pravděpodobnosti a následných škod, ale na klasifikačních škálách. Jako návod a osnova klasifikačního postupu slouží kontrolní seznam, který obsahuje obecně platný výčet všech rizik, které se v podnicích mohou vyskytnout. [13]

K důkladné analýze rizik je vždy nutné shromáždit řadu informací o organizaci, struktuře procesů a podmínkách, za nichž probíhají. V závislosti jak na velikosti a typu organizace, tak na stanovených cílech analýzy, lze využít některé z těchto zdrojů a postupů opatřování informací:

- pozorování, resp. sledování pracovních aktivit,
- rozhovory s manažery a pracovníky,
- podnikové dokumenty ze všech důležitých podnikových oblastí,
- výstupy z podnikového controllingu, auditů, statistik,
- výsledky šetření událostí (záznamů, rozborů),
- asistence nezávislých expertů a specialistů. [13]

5.2 Zjištěná podnikatelská rizika společnosti Ferchad s.r.o.

V následující části této kapitoly budou zpřehledněna skutečná i potenciální zjištěná rizika ohrožující společnost Ferchad s.r.o., identifikovaná a klasifikovaná **pomocí metody IPR**.

Mezi základní zdroje opatřování informací, které byly využity, lze zařadit osobní návštěvu podnikatelského subjektu, rozhovory se zaměstnanci a zejména jednatelem společnosti, v neposlední řadě pozorování jednotlivých podnikatelských aktivit a vypracování tzv. SWOT analýzy.

5.2.1 Silné a slabé stránky – SWOT analýza společnosti Ferchad s.r.o.

V první řadě byla vypracována **SWOT analýza**⁴⁹ hodnotící jak vnitřní, tak vnější podnikatelské prostředí společnosti Ferchad s.r.o., v rámci níž byly odhaleny silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby daného podniku.

Z tabulky 5.1 je patrné, že mezi **silné stránky** podnikatelského subjektu byly zařazeny především nižší náklady na provoz podniku díky elektronickému obchodování a minimální mzdové náklady, neboť společnost zaměstnává pouze dva zaměstnance na hlavní pracovní poměr a dva brigádníky na dohodu o pracovní činnosti. Odměna je IT technikovi, grafikovi a účetnímu specialistovi vyplácena dle potřeby a využití, a to vždy jednorázově. Silnou stránkou společnosti Ferchad s.r.o. je rovněž úspora finančních prostředků, které byly vloženy zejména do otevření a provozování kamenné prodejny a do pronájmu nových a mnohem větších prostor provozovny a skladu. Velkou výhodou a silnou stránkou podniku je pak i její prezentace a zároveň oslovení široké veřejnosti pomocí internetu, zejména prostřednictvím vlastních internetových stránek společnosti. Mezi další silné stránky lze zařadit expedice objednávek přímo ze skladu, popřípadě nově také osobně na prodejnu, stejně jako dovezení až domů do vlastních rukou dle potřeby a přání zákazníka. Velmi významnými silnými stránkami, které společnost Ferchad s.r.o. drží na výsluní, jsou široké portfolio nabízeného zboží, kdy se společnost nezaměřuje pouze na jeden druh, ale snaží se neustále a pružně reagovat na měnící se podmínky na trhu a preference spotřebitelů, neustálý provoz e-shopu, tedy 24 hodin denně 365 dní v roce, současně kvalita nabízeného zboží, jež je dováženo z USA či některých členských zemí EU a vyhovuje veškerým bezpečnostním a legislativním normám stanoveným jak v ČR, tak v rámci EU. Společnost Ferchad s.r.o. nabízí zboží předních a osvědčených zahraničních značek, zároveň je však výhradním distributorem a prodejce výrobků vlastní značky. Jako silnou stránku společnost uvádí také svůj marketing, který spočívá výhradně ve správě, modernizaci a neustálé aktualizaci internetových stránek obchodu a jeho reklamě.

Ke **slabým stránkám** podniku je potřeba přiřadit nízkou, dokonce až špatnou delegaci pravomocí a odpovědnosti vedení společnosti, neboť vybraný podnikatelský subjekt tvoří pouze dva společníci, kteří jsou zároveň jeho jednatelem. V případě nemoci či pouhé nepřítomnosti obou jednatelů, není nikdo způsobilý k tomu, aby je zastoupil a společnost po určitou nezbytnou dobu řídil. Další slabou stránkou je též velké množství kapitálu podniku

⁴⁹ SWOT analýza je metoda, pomocí níž je možné identifikovat silné a slabé stránky, ohrožení a příležitosti daného podniku. Slouží ke zmapování vnitřního i vnějšího podnikatelského prostředí. Umožňuje komplexně vyhodnotit fungování společnosti, nalézt problémy a zároveň nové možnosti růstu. Je součástí strategického plánování společnosti.

vázaného pouze v zásobách a současně mnohem nižší celkový kapitál oproti jiným konkurenčním podnikatelským subjektům. Jako slabou stránku lze zmínit i nepřehlednost původního e-shopu zaměřujícího se zejména na prodej elektroniky a veškerého příslušenství, který byl v současné době „odsunut na druhou kolej“, neboť společnost Ferchad s.r.o. se věnuje spíše e-shopu zaměřeného na produkty, přístroje a příslušenství pro nehtovou modeláž.

Tab. 5.1: SWOT analýza společnosti Ferchad s.r.o.

Silné stránky	Slabé stránky
<ul style="list-style-type: none"> ➤ nižší náklady na provoz ➤ minimální mzdové náklady ➤ úspora finančních prostředků ➤ prezentace firmy, oslovení široké veřejnosti ➤ expedice objednávek přímo ze skladu nebo osobně na prodejně ➤ široké portfolio, provoz 24 hodin denně ➤ schopnost pružně reagovat a přizpůsobit se měnícím se podmínkám na trhu ➤ kvalita zboží, které vyhovuje normám ČR i EU ➤ nabídka zboží předních zahraničních značek ➤ výhradní dodavatelství ➤ marketing 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ nízká delegace pravomocí ➤ velké množství kapitálu vázaného v zásobách ➤ nepřehlednost původního e-shopu ➤ nižší celkový kapitál oproti konkurenčním podnikatelským subjektům
Příležitosti	Hrozby
<ul style="list-style-type: none"> ➤ rozmach internetového obchodování ➤ otevření kamenné prodejny ➤ veletrhy ➤ výhradní distribuce vlastní značky ➤ rozšiřování podniku ➤ zvětšování skladových prostor ➤ správa internetových stránek obchodu ➤ novinky v sortimentu zboží ➤ blog ➤ věrnostní programy a slevové akce ➤ vstup na nové trhy 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ ekonomická krize ➤ velká konkurence na trhu ➤ levnější a nekvalitní zboží konkurence ➤ měnové kurzy, úrokové sazby ➤ větší podniky s větším kapitálem (jiné e-shopy s širokým portfoliem) ➤ kybernetická rizika – útoky počítačových pirátů nebo zamoření nebezpečným virem ➤ závady čistě technického charakteru ➤ neoprávněný přístup k bankovnímu účtu klienta ➤ krádež zboží nebo elektronických zařízení ➤ poškození nebo zničení zboží a elektronických zařízení ➤ přírodní živly ➤ selhání lidského faktoru – nedbalost či chyby ➤ škoda způsobená vadou výrobku nebo vykonané práce

Zdroj: Vlastní zpracování

Dále je možné v tabulce 5.1 vidět také **příležitosti**, které společnost Ferchad s.r.o. spatřuje zejména v rozvoji a oblibě internetového obchodování, zároveň také v otevření

kamenné prodejny. Internetový obchod umožňuje zákazníkům provádět objednávky dvacet čtyři hodin denně, avšak v kamenné prodejně si mohou potenciální odběratelé zboží předem prohlédnout, vyzkoušet, případně se osobně poradit se zaměstnanci obsluhujícími v prodejně a ujistit se tak o správnosti a vhodnosti svého výběru či budoucího nákupu. Kombinací e-shopu a kamenné prodejny tak společnost vyhoví požadavkům zákazníků preferujících odlišný způsob výběru a nákupu zboží. Významnou příležitost vidí podnikatelský subjekt také v navštěvování a účasti na nejrůznějších veletrzích, a také ve výhradní distribuci produktů vlastní značky. V rámci růstu podniku došlo k přesídlení provozovny a skladu do nových a větších prostor. Příležitostí může být také správa a úprava internetových stránek e-shopu, na kterých se potenciální i stávající zákazníci dozvědí, jaké jsou novinky na trhu s nehtovou modeláží, jaké módní trendy zrovna ovlivňují miliony žen po celém světě, a současně se na zcela nově vytvořeném blogu mohou dozvědět i to, jaké recenze mají jednotlivá příslušenství, vybavení a přípravky nabízené danou společností. Tato společnost se snaží pořád něco vylepšovat a pružně se přizpůsobovat hektickému a neustále se měnícímu podnikatelskému prostředí. Nabízí věrnostní programy svým stálým a registrovaným zákazníkům a vytváří různé slevové akce tak, aby zaujala široký okruh odběratelů a zajistila si tak lepší tržní pozici mezi opravdu širokou konkurencí. Svou příležitost společnost Ferchad s.r.o. vidí také v expanzi a vstupu na nové trhy, což je ovšem ještě dalekou budoucností.

V neposlední řadě je potřeba zmínit **hrozby**, které byly zjištěny v rámci vytvořené SWOT analýzy, a které jsou pro účely této diplomové práce nejpodstatnější. Největší hrozbou, která by mohla společnost Ferchad s.r.o. ve značné míře ohrozit či v extrémním případě zlikvidovat, je vliv ekonomické krize. Druhou, neméně významnou hrozbu představuje opravdu velké množství konkurenčních podnikatelských subjektů, které nabízí mnohdy levnější, avšak nekvalitní zboží, případně jiné e-shopy působící ve stejné oblasti podnikání. Hrozbou mohou být také větší podniky disponující mnohonásobně vyšším kapitálem než společnost Ferchad s.r.o. a působící ve stejné či obdobné oblasti podnikatelského prostředí. V souvislosti s tržní ekonomikou se pak jedná o hrozby v podobě měnících se úrokových sazeb a měnových kurzů. V současnosti nejvýznamnější hrozbou daného podniku, jež se zabývá internetovým obchodováním, mohou být velmi závažná a momentálně v médiích často zmiňovaná kybernetická rizika, a to zejména útoky počítačových pirátů nebo zamoření nebezpečnými viry, ať už se podniky chrání či nikoliv. Je však nutné uvést, že nejčastěji ohrožují internetové obchodování závady čistě technického charakteru, kterými v zásadě mohou být výpadky zdroje proudu elektřiny, nedostatečná kapacita serveru anebo závažná funkční porucha systému. Poslední dobou se také často hovoří

v souvislosti s nekalými obchodními praktikami o zneužití osobních údajů, popřípadě o neoprávněných přístupech k bankovním účtům klienta. Hrozbu společnosti Ferchad s.r.o. představují takové zcela obecně poškození nebo zničení elektronických zařízení či zboží působením přírodních živlů, případně odcizení zboží anebo elektronického vybavení umístěného v provozovně společnosti. Určitou hrozbou vybraného podniku je také selhání zaměstnanců v důsledku jejich nedbalosti při manipulaci se zásobami v rámci určené odpovědnosti. V neposlední řadě podstatnou hrozbu lze vidět v případných škodách způsobených vadou nabízeného výrobku nebo vadou vykonané práce, za kterou společnost jako taková samostatně odpovídá.

5.2.2 Identifikace rizik, odhalení jejich příčin a dopadů

V návaznosti na zjištěné slabé stránky a hrozby společnosti Ferchad s.r.o. odhalené prostřednictvím SWOT analýzy, byly **identifikovány a následně klasifikovány** potenciální rizikové faktory, které podnikatelský subjekt ohrožují anebo mohou v budoucnu potenciálně ohrožovat.

Pro účely této diplomové práce bylo vybráno členění podnikatelských rizik uvedené v teoretické části v kapitole 2.3.1., neboť tato klasifikace představuje nejobecnější a zároveň komplexní způsob, jak rizika ovlivňující vybraný podnikatelský subjekt seřadit a identifikovat. Pro připomenutí, Krügerová [47] člení podnikatelská rizika na:

- **technická rizika** (resp. technologická),
- **finanční rizika**,
- **komerční rizika**,
- **tržní rizika**,
- **strategická rizika**, a
- **politická rizika**.

V tabulce 5.2 jsou tedy veškerá zjištěná podnikatelská rizika rozdělena jednak dle jejich věcné náplně do šesti základních oblastí, a jednak dle jejich ovlivnitelnosti na rizika interní, jež podnikatelský subjekt do jisté míry může sám ovlivnit, a rizika externí, která podnik ovlivnit nemůže. Jednotlivé oblasti rizik budou následně podrobněji popsány, budou uvedeny jejich možné příčiny a zároveň negativní dopady, které svým vznikem a působením mohou vyvolat.

Technická rizika

Mezi technická, resp. technologická rizika zjištěná ve společnosti Ferchad s.r.o., byla zařazena především rizika závad čistě technického charakteru v případě, že dojde k přerušení proudu elektřiny, závažnému funkčnímu porušení systému nebo přesycení kapacity serveru. S tím souvisí následně riziko poruchy, poškození či dokonce úplného zničení elektronických zařízení, ale také riziko nezpracování objednávky nebo chyby v přijaté objednávce. Dalším rizikem, které lze zařadit do této oblasti, je riziko nedbalosti, jež souvisí zejména s lidským faktorem. Jedná se zejména nedbalost zaměstnanců společnosti při manipulaci se zásobami v rámci expedice zboží, avšak i nedodržení či porušení stanovených bezpečnostních podmínek. Mezi technická rizika vybraného podniku lze zařadit také rizika odcizení v důsledku krádeže nebo loupeže, případně riziko vandalismu, riziko neoprávněného přístupu k bankovnímu účtu klienta a rizika kybernetická, která představují v dnešní době pro každý podnikatelský subjekt opravdu nepředvídatelnou a zároveň nejzávažnější hrozbu. Do této kategorie rizik byly zařazeny také živelní rizika, která jsou součástí každého podnikání.

Příčinami technických neboli technologických rizik ohrožujících společnost Ferchad s.r.o. mohou být jak přírodní živly či závady čistě technického charakteru, tak selhání lidského činitele, a to v důsledku jeho nedbalosti, dostatečné nepřipravenosti a zkušenosti, případně znalosti, či pouhé nešťastné náhody. Příčinou může být také nedostatečné zabezpečení provozovny, prodej či skladu, anebo špatná, nedostatečná, případně podceněná pravidelná kontrola technických a elektronických zařízení společnosti.

Mezi nejčastější a nejpodstatnější **dopady** těchto rizik, kdy mohou nastat opravdu značné škody na majetku společnosti Ferchad s.r.o., lze uvést poškození, zničení, případně odcizení zboží, elektronických zařízení, vybavení kanceláří provozovny či vybavení prodejny. Vlivem lidské nedbalosti může dojít také k nevyřízení objednávky, k chybám při zpracování přijaté objednávky, anebo nedodání zboží včas a řádně. Kybernetická rizika a rizika neoprávněného přístupu k bankovnímu účtu klienta mohou mít mnohonásobně horší následky. Nejen že jsou ohroženy podnikové informace, osobní údaje klientů, finanční prostředky společnosti i zneužitého klienta, ale je ohrožena rovněž dobrá pověst daného podnikatelského subjektu, který následně musí čelit případnému soudnímu řízení ve věci zneužití práv a povinností.

Finanční rizika

Mezi finanční rizika, která mohou společnost Ferchad s.r.o. ovlivňovat svými negativními důsledky, patří riziko platební neschopnosti v rámci nesplnění závazů a zadlužení

společnosti, riziko růstu cen energií, služeb, případně logistiky, a to v souvislosti s ekonomickou a hospodářskou krizí. V neposlední řadě lze do této oblasti podnikatelských rizik zařadit také riziko změn úrokových sazeb a především riziko změn měnových kurzů.

Příčiny finančních rizik u společnosti Ferchad s.r.o. jsou spatřovány ve špatně zvoleném způsobu financování podnikatelského subjektu, v dostupnosti cizích zdrojů a ve schopnosti podniku dostát svým závazkům. Příčiny mohou být vyvolány světovou ekonomickou krizí, zároveň však intervencemi příslušného státu nebo nezávislé centrální instituce (např. ČNB) v reakci na působení zahraniční ekonomiky.

Dopady těchto rizik jsou zcela zřejmé. Může dojít k zadlužení společnosti, úpadku či dokonce k likvidaci vybraného podnikatelského subjektu, nebo pouhému překročení plánované výše celopodnikových nákladů a nedosažení předpokládaného hospodářského výsledku, stejně tak tržeb, jak bylo vedením společnosti očekáváno.

Komerční rizika

Mezi komerční rizika stanovená u společnosti Ferchad s.r.o. lze uvést nejenom rizika vyplývající z vlastností a související s jejich povahou, prodejem či dodáním, ale také rizika vyplývající z chyb a nedostatků při sjednávání obchodních smluv a neplnění závazků obchodních partnerů. Do této kategorie podnikatelských rizik lze zařadit riziko nezaplacení za dodané zboží nebo riziko neodebrání vyexpedovaného zboží, současně však riziko nedodání zboží včas a řádně. V neposlední řadě komerčním rizikem může být riziko vrácení vadného zboží a následný reklamační proces.

Jak již bylo zmíněno, **příčiny** komerčních rizik spočívají především v nedostatecích zboží a v neplnění závazků. Mohou však být vyvolány vzájemným nepochopením nebo špatnou domluvou mezi obchodními partnery.

Dopady komerčních rizik nejsou zase tak závažné povahy, jako důsledky technických rizik, avšak i přesto mohou společnosti Ferchad s.r.o. značně znepríjemnit její situaci. Mezi důsledky, které mohou nastat ve vybraném podniku působením komerčních rizik, lze zařadit vadné plnění či prodlení spojené jednak s dodávkou zboží, jednak s placením závazků. V případě vadného plnění může dojít následně k navrácení zboží s vadami a vyžádání náhrady škody v rámci reklamačního procesu. V tom nejhorším případě může dojít k nepřevzetí dodaného zboží či odstoupení obchodního partnera od smlouvy.

Tržní rizika

Mezi tržní rizika společnosti Ferchad s.r.o. patří zejména riziko neúspěchu na novém trhu, riziko nízké poptávky po nabízeném zboží a s tím související riziko změn spotřebitelských preferencí a riziko příliš velké konkurence v dané oblasti trhu.

Příčiny těchto rizik spočívají v úspěšnosti nabízených výrobků uvedeného podnikatelského subjektu na domácích, popřípadě zahraničních trzích. Jde tedy o rizika vyplývající zpravidla z tržní poptávky, velikosti prodeje a spotřebitelských preferencí, ale také z chování konkurenčních podnikatelských subjektů, v rámci zavádění nových výrobků a vytváření odlišné cenové politiky.

Dopady tržních rizik, podobně jako těch finančních, výrazně ohrožují tržby společnosti Ferchad s.r.o. a tím pádem též její výsledek hospodaření.

Strategická rizika

Mezi strategická rizika ohrožující společnost Ferchad s.r.o. je nutné zařadit riziko poklesu jejich tržeb v souvislosti se zavedením nové podnikatelské strategie a riziko příliš nízké delegace pravomocí a odpovědnosti za vedení a fungování podniku.

Příčinou strategického rizika může být u vybraného podnikatelského subjektu zpravidla nastavení nereálných strategických cílů, dále nevhodně zvolená optimální strategie a její špatná či nepovedená implementace tak, aby zajistila dosažení stanovených cílů této společnosti.

Mezi **dopady** strategických rizik lze uvést omezení prodaného množství v důsledku špatné podnikatelské strategie, omezení tržeb a zbytečně vynaložené náklady, které by společnosti Ferchad s.r.o. nepřinesly žádný užitek.

Politická rizika

Mezi politická rizika zjištěná u společnosti Ferchad s.r.o. patří jak rizika změn bezpečnostních a ochranných norem nabízeného zboží, tak rizika změn daňových zákonů, vývozního a dovozního omezení včetně rizika teroristického útoku. Velmi podstatné pro fungování vybrané společnosti je také správné nastavení jednotlivých ujednání v rámci uzavřených obchodních smluv, ať už se jedná o smlouvu s dodavatelem, kupní smlouvu či v našem případě smlouvu pojistnou.

Příčinami politických rizik mohou být nepokoje, napjatá či nepříznivá vládní situace anebo dokonce politická krize. Také to mohou být různá vládní nařízení a změny právních

předpisů či jejich nesprávné vyložení, které mohou způsobit podnikatelskému subjektu nemalé problémy.

Mezi **dopady**, jež mohou mít tato výše zmíněná rizika na společnost Ferchad s.r.o. lze uvést radikální změny cenové politiky a množstevní omezení vývozu či dovozu v rámci zostřených vztahů mezi zeměmi, jež mají významný vliv nejen na ekonomiku ČR, ale i na hospodaření této společnosti.

Tab. 5.2: Souhrn zjištěných rizik ohrožující společnost Ferchad s.r.o.

Rizika	Interní	Externí
Technická	<ul style="list-style-type: none"> ➤ riziko poruchy, poškození či zničení elektronických zařízení ➤ riziko nezpracování objednávky nebo chyby při zpracování objednávky ➤ riziko nedbalosti při manipulaci se zásobami ➤ riziko nedodržení či porušení bezpečnostních podmínek ➤ riziko neoprávněného přístupu k bankovnímu účtu klienta 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ riziko krádeže a loupeže ➤ riziko vandalizmu ➤ živelní rizika ➤ kybernetická rizika ➤ riziko závady čistě technického charakteru – výpadek zdroje proudu elektřiny, nedostatečná kapacita serveru nebo závažná funkční porucha systému
Finanční	<ul style="list-style-type: none"> ➤ riziko platební neschopnosti ➤ riziko nesplacení závazků ➤ riziko změny úrokových sazeb 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ riziko ekonomické krize ➤ riziko růstu cen energií, služeb ➤ riziko růstu cen v oblasti logistiky ➤ riziko změny měnových kurzů
Komerční	<ul style="list-style-type: none"> ➤ riziko nesplnění závazku obchodního partnera (nezaplacení za dodané zboží či neodebrání zboží) ➤ riziko nedodání zboží včas ➤ riziko dodání vadného zboží 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ riziko vrácení zboží a reklamace
Tržní	<ul style="list-style-type: none"> ➤ riziko neúspěchu na novém trhu 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ riziko nízké poptávky po nabízeném a naskladněném zboží ➤ riziko příliš velké konkurence ➤ riziko změny spotřebitelských preferencí
Strategická	<ul style="list-style-type: none"> ➤ riziko poklesu tržeb v souvislosti se zavedením nové strategie ➤ riziko nízké delegace odpovědnosti a pravomocí 	
Politická	<ul style="list-style-type: none"> ➤ riziko změn bezpečnostních norem zboží ➤ špatně nastavená ujednání uzavřených obchodních smluv 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ riziko teroristického útoku ➤ riziko změny daňových zákonů

Zdroj: Vlastní zpracování

5.2.3 Klasifikace a vyhodnocení závažnosti zjištěných rizik

V dalším kroku byla zjištěná rizika společnosti Ferchad s.r.o. po konzultaci s jejími jednatelem, a to na základě jejich zkušeností, klasifikována a v rámci rizikovitosti vyhodnocena jejich celková závažnost.

Klasifikace byla provedena ve dvou fázích, jak je možné vidět v následující tabulce 5.3. Nejprve byla uvedeným a seřazeným podnikatelským rizikům přidělena samotnými jednatelem společnosti Ferchad s.r.o., na základě jejich vlastního uvážení a zkušeností v podnikatelské praxi, hodnota **potenciální rizikovitosti**, která představuje obecnou míru potenciálu ohrožení, jenž v sobě dané riziko zahrnuje. Následně byla tato jednotlivá rizika rovněž jednatelem vybraného podniku ohodnocena v rámci **aktuální rizikovitosti**, neboli podle toho, jak silně ohrožují vybraný podnikatelský subjekt v současnosti. Výsledkem bylo stanovit celkovou **závažnost** jednotlivých rizikových faktorů působících na vybranou společnost, podle níž budou pro nejzávažnější rizika v následující kapitole vytvořeny návrhy a doporučení možností, jak tato podnikatelská rizika mohou být případně eliminována. Závažnost každého rizika byla již obecně vypočtena jako aritmetický průměr dvou hodnot, respektive aktuální a potenciální rizikovitosti stanovených jednatelem společnosti.

Tab. 5.3: Zhodnocení závažnosti zjištěných rizik

Riziko	Potenciální rizikovitost	Aktuální rizikovitost	Závažnost rizika
Riziko poruchy, poškození či zničení elektronických zařízení	6	2	4
Riziko nezpracování objednávky nebo chyby při zpracování objednávky	4	3	3,5
Riziko nedbalosti při manipulaci se zásobami	2	4	3
Riziko nedodržení či porušení bezpečnostních podmínek	2	2	2
Riziko neoprávněného přístupu k bankovnímu účtu klienta	3	3	3
Riziko krádeže a loupeže	2	2	2
Riziko vandalismu	1	1	1
Živelní rizika	6	4	5
Kybernetická rizika	8	3	5,5
Rizika čistě technického charakteru	4	2	3
Riziko platební neschopnosti	3	4	3,5
Riziko ekonomické krize	3	3	3
Riziko růstu cen energií, služeb	6	7	6,5
Riziko růstu cen v oblasti logistiky	7	3	5
Riziko nesplácení závazků	4	3	3,5
Riziko změny úrokových sazeb	8	1	4,5
Riziko změny měnových kurzů	10	8	9
Riziko nesplnění závazků obchodního partnera	4	3	3,5

Riziko nedodání zboží včas	7	4	5,5
Riziko vadného plnění	5	6	5,5
Riziko vrácení zboží a reklamace	8	9	8,5
Riziko neúspěchu na novém trhu	3	1	2
Riziko nízké poptávky po nabízeném a naskladněném zboží	6	4	5
Riziko příliš velké konkurence	7	5	6
Riziko změny spotřebitelských preferencí	6	4	5
Riziko poklesu tržeb v souvislosti se zavedením nové strategie	5	2	3,5
Riziko nízké delegace odpovědnosti a pravomocí	6	8	7
Riziko změn bezpečnostních norem zboží	6	2	4
Riziko teroristického útoku	1	1	1
Riziko změny daňových zákonů	9	2	5,5
Riziko špatně uzavřených obchodních smluv	10	8	9

Zdroj: Vlastní zpracování

Pro účely této diplomové práce byla k ohodnocení jak aktuální, tak potenciální rizikovitosti jednotlivých uvedených podnikatelských rizik využita hodnotová stupnice od 0 do 10, kdy:

- **hodnota 0** představuje nejmenší rizikový potenciál a zároveň nejnižší závažnost,
- **hodnota 10** vyjadřuje největší rizikový potenciál a nejvyšší závažnost.

Z uvedené klasifikace závažnosti jednotlivých podnikatelských rizik společnosti Ferchad s.r.o. tedy vyplývá, že každý z těchto zjištěných rizikových faktorů způsobuje ohrožení jejího fungování a zároveň plynulosti podnikatelské činnosti v jiné míře.

Jako **poměrně závažná** byla stanovena ta podnikatelská rizika zjištěná u společnosti Ferchad s.r.o., u nichž se hodnota vypočtené závažnosti pohybuje v rozmezí **5 až 7 bodů**. Mezi poměrně závažná rizika lze zařadit **živelní rizika (5)**⁵⁰, která ačkoli jsou kryta živelním pojištěním v rámci uzavřeného pojistného programu, tak jsou neustále společností Ferchad s.r.o. hodnocena jako velmi podstatná, jejichž následky v podobě vzniklých škod mohou být pro tento podnik příliš vysoké ve srovnání s jinými již pojištěnými riziky (např. riziko odcizení, riziko poruchy, poškození či zničení elektronických zařízení). Dále zde patří **rizika růstu cen v oblasti logistiky (5)**, jež jsou pro společnost taktéž velmi významná z hlediska dodání objednaného zboží, a v neposlední řadě **rizika nízké poptávky po nabízeném**

⁵⁰ Stupeň závažnosti daného rizika vypočtený pomocí aritmetického průměru z hodnot aktuální a potenciální rizikovitosti a stanovený u každého zjištěného rizikového faktoru zvlášť, jež jsou uvedeny v přehledné tabulce 5.3.

a naskladněném zboží (5), která obecně ovlivňují též všechny ostatní podnikatelské subjekty nejenom společnost Ferchad s.r.o. a jsou rozhodující pro společnost v rámci její zvolené podnikatelské strategie, nastavených podnikových cílů a zároveň dosažení plánovaného hospodářského výsledku. Další poměrně závažná rizika jsou **kybernetická rizika (5,5)**, která v současné době nabývají na významu nejen v ČR, ale po celém světě, a která by mohla během pouhé minuty ohrozit chod a fungování elektronického obchodu, a také **rizika změn daňových zákonů (6,5)**, která ovlivňují především hospodářský výsledek společnosti Ferchad s.r.o. a výsledný čistý zisk. Do kategorie poměrně závažných rizik je zařazeno také **riziko změny spotřebitelských preferencí (5,5)**, které závisí na finanční situaci zákazníků, jejich zkušenostech s již zakoupeným zbožím nabízeným vybraným podnikatelským subjektem a očekávání ohledně budoucích cen tohoto zboží včetně cen dodacích služeb, **riziko nedodání zboží včas (5,5)** a současně **riziko vadného plnění (5,5)**, což jsou rizika v podnikatelské praxi vyskytující se nejčastěji. V neposlední řadě je potřeba uvést, že jako poměrně závažné riziko bylo u společnosti Ferchad s.r.o. označeno zejména **riziko růstu cen energií a služeb (6,5)**, kdy dochází neustále k určitému zvyšování cen v reakci na nejrůznější situace v ekonomice, a **riziko příliš velké konkurence (6)**, která v daném tržní oblasti zahrnuje především ostatní e-shopy, podnikatelské subjekty se stejným či obdobným předmětem své podnikatelské činnosti a mnohé další podniky, které teprve pronikají na daný trh.

Zcela **nejzávažnějšími** riziky, jež nejvíce ohrožují společnost Ferchad s.r.o. a jejichž negativní důsledky mohou být pro danou společnost zničující, byla vyhodnocena ta rizika, která dosáhla v rámci vypočtené závažnosti **7 až 10 bodů**. Jedná se o **riziko příliš nízké delegace pravomocí (7)**, neboť v nepřítomnosti obou jednatelů není nikdo schopný a zodpovědný, kdo by mohl společnost Ferchad s.r.o. spravovat a řídit, **riziko vrácení zboží a reklamace (8,5)**, které ohrožuje zejména dobrou pověst dané společnosti, tržby a s tím související zisk, ale také náklady společnosti vynaložené v případě přiznání náhrady škody z vadného plnění, dále **riziko změny měnových kurzů (9)** a také **riziko špatně uzavřených obchodních smluv (9)**, která mohou ohrozit společnost zřejmě v největší možné míře.

Jak již bylo dříve uvedeno, v závěrečné kapitole této diplomové práce budou, v návaznosti na výše klasifikovaná a vyhodnocená rizika, jež ovlivňují společnost Ferchad s.r.o., vytvořeny návrhy a doporučení možností jejich eliminace, neboť uzavřený pojistný program této společnosti nepokrývá veškerá rizika stanovená jako poměrně závažná či dokonce nejzávažnější. Proto budou následně v kapitole 6 navržena možná řešení, kterými by mohla být tato jednotlivá rizika minimalizována, případně zcela odstraněna.

5.3 Úprava současného pojistného programu společnosti Ferchad s.r.o.

V následující kapitole bude zpřehledněn a zhodnocen stávající pojistný program využívaný vybraným podnikatelským subjektem k pojištění podnikatelských rizik, a na základě rizikových faktorů zjištěných prostřednictvím analytické metody „Identifikace procesů a rizik“, jež ohrožují společnost Ferchad s.r.o., bude navržena jeho možná využitelná úprava.

5.3.1 Přehled a zhodnocení současného pojistného programu společnosti Ferchad s.r.o.

Jak již bylo podrobně popsáno v kapitole 4.2.2, společnost Ferchad s.r.o. uzavřela dne 24. 6. 2014 s pojišťovnou Kooperativa pojistnou smlouvu, na základě níž bylo sjednáno pojištění podnikatelských rizik – TREND 14, a která nabyla účinnosti až dne 27. 6. 2014. Pojištění bylo uzavřeno na dobu určitou, a to po dobu jednoho pojistného roku. Během roku však byla pojistná smlouva dodatkem změněna, a to v důsledku rozšiřování podnikatelského subjektu, změny sídla provozovny včetně skladu a otevření první kamenné prodejny. K podpisu dodatku k původní pojistné smlouvě došlo dne 24. 2. 2015 a účinnosti nabyl dne 25. 2. 2015.

V současné době je tak společnost Ferchad s.r.o. pojištěna proti:

- **živelním rizikům,**
- **riziku odcizení,**
- **technickým rizikům,**
- **rizikům vzniku újmy.**

Místem pojištění je stanoveno sídlo nynější provozovny, jejíž součástí je zároveň i sklad společnosti Ferchad s.r.o. Pojištění se vztahuje na movité předměty, respektive na soubor zásob, soubor vlastních movitých předmětů (dále jen „SVMZ“) a soubor vlastních cenných papírů a finančních prostředků (dále pouze „SVCPaFP“).

V rámci pojistného programu TREND 14 bylo tedy sjednáno **živelní pojištění**, a to jak základní zahrnující pojištění proti požárnímu nebezpečí, nárazu nebo pádu a kouři, tak doplňkové sloužící ke krytí pojistných nebezpečí – vodovodního nebezpečí, vichřice nebo krupobití, sesuvu, zemětřesení, tíže sněhu nebo námrazy, dále **pojištění pro případ odcizení** krádeží s překonáním překážky nebo loupeží, **pojištění elektronických zařízení**, respektive výpočetní a kancelářské techniky, a také **pojištění odpovědnosti za újmu** včetně újmy způsobené vadou výrobku a vadou vykonané práce.

Tab. 5.4: Současný stav pojištění společnosti Ferchad s.r.o.

Druh pojištění	Rozsah pojištění	Pojištěné věci	Pojistná částka (v Kč)	Limit pojistného plnění (v Kč)	Spoluúčast (v Kč)
Živelní pojištění	základní	zásoby	2 000 000		5 000
		SVMZ	60 000		5 000
		SVCPaFP		30 000	5 000
	doplňkové č. 1			100 000	5 000
	doplňkové č. 2			60 000	5 000
Pojištění pro případ odcizení		zásoby		100 000	3 000
		SVMZ	60 000		3 000
		SVCPaFP		30 000	3 000
Pojištění elektronických zařízení		pouze SVMZ	50 000		5 000
Pojištění odpovědnosti za újmu				1 000 000	2 500

Zdroj: Vlastní zpracování

V tabulce 5.4 je uveden přehled pojistných druhů uzavřených společností Ferchad s.r.o. ke krytí podnikatelských rizik, u nichž jsou stanoveny jednotlivé pojistné částky či limity pojistného plnění, a v neposlední řadě částky spoluúčasti pojistníka na pojistném plnění pojistitele. Vše bylo rovněž již zmíněno a podrobně rozepsáno v kapitolách 4.2.2 a 4.2.3.

Společností Ferchad s.r.o. uzavřený pojistný program pro pojištění podnikatelských rizik – TREND 14 nabízený pojišťovnou Kooperativa lze hodnotit jako univerzální, flexibilní, vhodný ke krytí všech základních typů pojistitelných podnikatelských rizik, jež podnikatelský subjekt vyhodnotí jako relativně závažná a ohrožující jeho podnikatelskou činnost a která se rozhodne následně prostřednictvím pojištění eliminovat, respektive snižovat jejich nepříznivé důsledky.

Tento pojistný program, vybraný dle nejlepšího uvážení a částečně také v rámci finančních možností společnosti Ferchad s.r.o., umožnil podnikatelskému subjektu chránit se před negativními následky nahodilých skutečností, ke kterým dochází v zásadě nejčastěji. V tomto případě byla, vybraným podnikatelským subjektem na specializovanou instituci provozující pojištění dle zvláštního právního předpisu, přenesena zejména rizika majetkové povahy a rizika ohrožující zájmy daného podniku.

5.3.2 Úprava pojistného programu společnosti Ferchad s.r.o.

V návaznosti na zjištěná podnikatelská rizika, která byla v kapitole 5.2 odhalena na základě strategické analýzy podnikatelského prostředí neboli SWOT analýzy, klasifikována a ohodnocena v rámci metody IPR dle jejich potenciální a aktuální rizikovosti, a současně vymezená jako nejzávažnější nebo poměrně závažná, budou v této kapitole navrženy vhodné úpravy stávajícího pojistného programu týkajícího se pojištění podnikatelských rizik, které by společnost Ferchad s.r.o. eventuálně mohla v blízké budoucnosti využít.

Dle zhodnocení a prostudování sjednané pojistné smlouvy a dodatku k pojistné smlouvě, dále na základě rozhovorů s jednatelem společnosti a osobní návštěvy a prohlídky daného podnikatelského subjektu včetně současného pozorování podnikatelských aktivit, a zároveň zmapování podnikatelského prostředí, stejně jako místního okolí provozovny a prodejny, je možné uvést jako úpravu, kterou by v rámci uzavřeného pojištění mohla společnost Ferchad s.r.o. v dohledné době využít, například:

- změnu (resp. zvýšení) stanoveného limitu pojistného plnění u zásob v rámci pojištění pro případ odcizení,
- rozšíření doplňkového živelního pojištění o pojistné nebezpečí povodně nebo záplavy,
- rozšíření pojištění pro případ odcizení o pojistné nebezpečí vandalismu,
- změnu (resp. snížení) výše spoluúčasti na pojistném plnění u živelního pojištění,
- rozšíření místa pojištění.

Změna limitu pojistného plnění

Jedním z výše uvedených návrhů na úpravu současného pojistného programu je změna, resp. navýšení, limitu pojistného plnění při vzniku pojistné události a následné škody na zásobách v rámci pojištění pro případ odcizení. Pojištění pro případ odcizení je sjednáno pro případ krádeže s překonáním překážky nebo loupeže. Jak již bylo uvedeno v kapitole 4.2.2, limit pojistného plnění u tohoto pojistného druhu byl stanoven původní pojistnou smlouvou na pouhých 60 000 Kč. Avšak v rámci dodatku k pojistné smlouvě, na jehož základě došlo v uzavřeném pojištění k několika změnám a který byl popsán v kapitole 4.2.3, byl limit pojistného plnění zvýšen na částku 100 000 Kč.

Je nezbytné také zmínit, že pojistná částka u zásob v rámci základního živelního pojištění byla dodatkem k původní pojistné smlouvě změněna a navýšena z hodnoty 1 700 000 Kč na rovné 2 000 000 Kč. Lze tedy předpokládat, že s růstem, expanzí a neustálým rozvojem podnikatelského subjektu, dochází ke zvyšování množství nabízeného a tedy i uskladněného zboží, respektive skladových zásob, s čímž souvisí současně zvyšující se obava společnosti Ferchad s.r.o., že dojde k určitým nahodilým skutečnostem, které by mohly jistým způsobem tyto zásoby zboží ovlivnit. Zvyšuje se riziko vzniku škody v důsledku nahodilé události, kterou může být bezpochyby působení přírodního živlu, selhání lidského faktoru, ať už se jedná o nedbalostní jednání či porušení stanovených povinností při manipulaci se zásobami, nebo působení sil, které daný podnik nemůže do jisté míry ovlivnit. Především je potřeba uvést, že riziko odcizení skladovaného zboží je stejně jako živelní riziko vysoké, proto by mu měla být přikládána mnohem větší pozornost, než tomu je do této chvíle. Z tohoto důvodu je potřeba se zamyslet, zda limit pojistného plnění, pro případ vzniku pojistné události odcizení, poškození nebo zničení zboží v důsledku krádeže nebo loupeže, je postačující a odpovídající pravděpodobnosti nastání těchto skutečností.

Limit pojistného plnění byl sice značně navýšen při změně pojistné smlouvy, avšak lze polemizovat nad tím, zda dostatečně a odpovídajícím způsobem, vzhledem k navýšení skladových zásob.

Proto navrhuji společnosti Ferchad s.r.o. změnu limitu pojistného plnění stanoveného u souboru zásob, vypláceného pojistitelem při vzniku pojistné události v rámci pojištění pro případ odcizení krádeží s překonáním překážky či loupeží. Limit pojistného plnění by se měl, s ohledem na neustále se rozšiřující množství uskladněných zásob v rámci zvyšování objemu prodaného zboží, zároveň bezpečnostním podmínkám a opatřením společnosti Ferchad s.r.o., pohybovat minimálně v rozmezí **120 000 až 150 000 Kč**. Výše je stanovena na základě

zvážení všech okolností, i když riziko krádeže a loupeže bylo prostřednictvím metody IPR vyhodnoceno jako nepatrné až zanedbatelné, neboť již je kryté pojištěním.

Rozšířený živel – povodeň nebo záplava

Druhý návrh na úpravu současného pojistného programu vybraného podnikatelského subjektu spočívá v rozšíření okruhu pojistných nebezpečí, proti kterým je sjednáno živelní pojištění. Jedná se o jeden z doplňkových živlů, a to povodeň a záplavu. Důvodem, který vedl k tomuto rozhodnutí, bylo přemístění sídla provozovny společnosti Ferchad s.r.o., jejíž součástí je také sklad zboží, do oblasti, která se nachází v blízkosti vodního toku – řeky Ostravice.

Na základě posudku vypracovaného společností Intermap Technologies, s.r.o.⁵¹, která poskytuje služby spočívající ve zmapování a vyhodnocení situace týkající se nebezpečí povodně, bylo zjištěno, že provozovna vybraného podnikatelského subjektu se nachází v zóně číslo dvě s nízkým nebezpečím výskytu povodně nebo záplavy. Avšak toto riziko není zcela zanedbatelné.

Z průzkumu provedeného ČAP v roce 2014 týkajícího se výhradně pojištění živelních škod na majetku vyplývá, že největší strach mají lidé z požáru (72 %), téměř polovina lidí se obává škod způsobených úderem blesku a vichřicí (44 %) a třetí nejobávanější škodou je pro Čechy krupobití (41%). Paradoxně však v reálném životě ČAP **nejčastěji řeší škody způsobené povodní**, což potvrzují i výsledky jednotlivých členských pojišťoven dané asociace. Průměrná výše takové škody představuje přibližně 197 000 Kč. [44]

Na základě tohoto průzkumu a vypracované zprávy o nebezpečí povodně uvedené v příloze č. 1, navrhuji společnosti Ferchad s.r.o. nechat se připojistit také v rámci uzavřeného živelního pojištění proti přírodnímu živlu povodně a záplavy.

Změna spoluúčasti na pojistném plnění

Třetím návrhem na úpravu pojistného programu může být změna (resp. snížení) spoluúčasti u živelního pojištění, tedy částky, kterou se oprávněná osoba (popř. pojištěný) podílí na pojistném plnění pojistitele v případě nastání pojistné události a vzniku škody v souvislosti s přírodními živly a dalším pojistným nebezpečím.

Spoluúčastí se rozumí přesně uvedená částka v pojistné smlouvě, popřípadě procentuální podíl, který platí pojištěný v případě vzniku škody v důsledku pojistné události.

⁵¹ Intermap Technologies, s.r.o. je společnost zabývající se vývojem softwarových produktů a poskytující služby v oblasti geografických informačních systémů, které spočívají v jejich aplikaci a zpracování dat.

Výši spoluúčasti si stanovuje pojištěný společně s pojistitelem při sjednávání konkrétní pojistné smlouvy. Význam spoluúčasti spočívá v motivaci pojištěného minimalizovat rizika, která mohou poškodit daný předmět pojištění. Spoluúčast se stanovuje pevnou částkou, procentem, anebo jejich kombinací.

Existují jak smlouvy s velkou spoluúčastí, tak se spoluúčastí malou, až nulovou. Obecně však platí, že čím vyšší je sjednaná spoluúčast, tím nižší je pak samotná platba pojistného. Ovšem výše stanovené spoluúčasti by se však musela pohybovat v několika desítkách tisíců korun, aby její změna mohla výrazným způsobem ovlivnit výši pojistného placeného pojištěným.

Výše spoluúčasti společnosti Ferchad s.r.o. v rámci živelního pojištění je stanovena pevnou částkou, a to v hodnotě 5 000 Kč. Lze se tudíž domnívat, že tato určená částka je příliš vysoká a nepřiměřená s ohledem na velikost možné škody, která v důsledku působení přírodního živlu může společnosti vzniknout, a to jak na veškerých elektronických zařízeních a technickém vybavení, tak na skladovaných zásobách. Pokud by k takovým škodám došlo, ve většině případů by je pokryla sama společnost z vlastních zdrojů.

Z tohoto důvodu navrhuji společnosti Ferchad s.r.o. **snížit spoluúčast**, stanovenou v rámci základního i doplňkového živelního pojištění pro případ škod způsobených jak požárním nebezpečím, nárazem nebo pádem, kouřem, tak vodovodním nebezpečím, vichřicí nebo krupobitím, sesuvem, zemětřesením a tíhou sněhu nebo námrazy. Tato navržená změna spoluúčasti by v žádném případě neměla způsobit navýšení pojistného placeného společností Ferchad s.r.o. natolik, aby došlo k jeho výrazné změně. Pokud by došlo v důsledku snížení spoluúčasti ke zvýšení pojistného, pak by se jednalo o nepatrné procento.

Rozšíření místa pojištění

Místem pojištění je určeno jak v původní pojistné smlouvě, tak v její následné změně na základě dodatku, sídlo provozovny společnosti včetně skladových prostor.

Doposud se daný pojistný program uzavřený společností Ferchad s.r.o. s pojišťovnou Kooperativa vztahuje pouze na provozovnu dané společnosti. Předmětem pojištění tedy jsou zásoby, elektronická zařízení a vybavení společnosti včetně cenných předmětů a finančních prostředků umístěných v těchto prostorách. Vzniklé škody na majetku vybraného podnikatelského subjektu by tedy byly danou pojišťovnou šetřeny pouze v případě, že by k těmto škodám došlo pouze v místě této provozovny.

Jelikož však společnost Ferchad s.r.o. v letošním roce otevřela kamennou prodejnu, jež se nachází v centru města, tedy mimo provozovnu dané společnosti, je třeba se zamyslet nad

možností rozšíření místa pojištění uzavřeného v rámci pojistného programu – TREND 14 pro pojištění podnikatelských rizik také o **sídlo prodejny této společnosti**.

Jednak se v ní rovněž nachází zboží určené k přímému prodeji, popřípadě zboží vyexpedované k osobnímu převzetí zákazníkem, jednak je prodejna vybavena dalším elektronickým zařízením včetně pokladny.

Další důvodem, který vede k tomu, proč pojistit i místo prodejny, spočívá v tom, že při prodeji zboží, manipulaci se zbožím a zejména při zacházení s peněžními prostředky, může dojít vinou nedbalosti nebo náhody k určitému poškození, zničení nebo ztráty, ať už jde o zboží, elektroniku nebo v tom nejhorším případě o peníze.

Proto navrhuji společnosti Ferchad s.r.o., aby místem pojištění bylo včetně sídla provozovny označeno také sídlo nově otevřené kamenné prodejny.

Pojištění pro případ odcizení vandalismem

Poslední návrh na možnou úpravu současného pojistného programu tkví v rozšíření pojištění pro případ odcizení o **pojistné nebezpečí vandalismu**⁵², neboť pojištění uzavřené společností Ferchad s.r.o., zmíněné již v kapitole 4.2.2., případy, kdy dojde nejenom k odcizení, ale také k úmyslnému poškození nebo dokonce úplnému zničení veškerého zařízení a vybavení, zboží, nebo ke znehodnocení prostor prodejny nezahrnuje. To vše lze sjednat nad rámec základního pojištění pro případ odcizení, ovšem záleží na výslovné dohodě obou smluvních stran.

V případě společnosti Ferchad s.r.o. tomu tak nebylo, proto navrhuji společnosti rozšířit uzavřené pojištění pro případ odcizení krádeží s překonáním překážky nebo loupeží o výše zmíněné pojistné nebezpečí, neboť vandalismus by neměl být podceňován žádnou prosperující společností.

⁵² Vandalismus představuje úmyslné poškození nebo úmyslné zničení pojištěné věci.

6 NÁVRHY A DOPORUČENÍ MOŽNOSTÍ ELIMINACE ZJIŠTĚNÝCH RIZIK PODNIKATELSKÉHO SUBJEKTU

V následující kapitole této diplomové práce budou v konečném důsledku sepsány určité návrhy a doporučení týkající se případných možností, jak vybraná společnost Ferchad s.r.o. může snižovat či dokonce odstranit prostřednictvím metody IPR zjištěná podnikatelská rizika, jež ji významným způsobem ohrožují nebo mohou v blízké budoucnosti svými negativními důsledky ohrožovat.

Bude při tom vycházeno především z identifikovaných a klasifikovaných podnikatelských rizik analyzovaných a vyhodnocených v předchozí kapitole jako nejzávažnější či poměrně závažná a následně budou využity teoretické poznatky vztahující se k jednotlivým řešením eliminace podnikatelských rizik popsanych v kapitole 3 této diplomové práce. Na základě toho dojde k navržení určitých vybraných způsobů, jak tato rizika společnosti Ferchad s.r.o. snížit či odstranit.

Může se jednat zpravidla o tradiční metody eliminace podnikatelského rizika, mezi které lze zařadit diverzifikaci rizika, redukci rizika, retenci rizika, přesun neboli transfer rizika na jiné podnikatelské subjekty, přenos rizika (resp. pojištění), sdílení rizika nebo naopak vyhýbání se riziku, a v neposlední řadě také ofenzivní řízení podniku, flexibilita podniku, získávání dodatečných informací či vytváření rezerv.

Nicméně v případě podnikatelských subjektů využívajících pojištění jako jeden z možných způsobů snižování rizika, mohou být doporučeny i alternativní metody, mezi něž lze uvést především kaptivní pojištění, samopojištění, využití tzv. multi risk produktů, pojištění prostřednictvím pojišťovacích poolů a také další metody využívané zpravidla v oblasti kapitálových trhů (např. finanční zajištění, pojistná sekuritizace, kontingentní financování aj.).

6.1 Návrhy a doporučení možností eliminace poměrně závažných rizik zjištěných u společnosti Ferchad s.r.o.

Mezi zjištěná podnikatelská rizika společnosti Ferchad s.r.o. klasifikovaná a zhodnocená v kapitole 5.2 jako poměrně závažná, byla zařazena:

- živelní rizika,
- riziko růstu cen v oblasti logistiky,
- riziko nízké poptávky po nabízeném a naskladněném zboží,

- kybernetická rizika, riziko změny daňových zákonů,
- riziko změny spotřebitelských preferencí,
- riziko nedodání zboží včas, riziko vadného plnění,
- riziko růstu cen energií a služeb, a samozřejmě také
- riziko příliš velké konkurence.

Tato zjištěná výše uvedená rizika, a to především rizika tržní a komerční povahy, je možné minimalizovat zpravidla **získáváním dodatečných informací** jak o podnikatelském prostředí a trhu, ve kterém se společnost Ferchad s.r.o. nachází, tak o dodavateli a zejména o svých zákaznících a konkurenčních podnikatelských subjektech. Mezi rizika tržní povahy, která byla vyhodnocena jako poměrně závažná, patří výhradně riziko nízké poptávky po nabízeném a naskladněném zboží, riziko příliš velké konkurence a také riziko změny spotřebitelských preferencí.

Základním nástrojem k získávání dodatečných informací vedoucích k možné eliminaci výše uvedených tržních rizik je **analýza podnikatelského prostředí** nebo tržní oblasti, ve které společnost Ferchad s.r.o. působí. Jedná se zejména o strategické analýzy vnitřního i vnějšího podnikatelského prostředí nebo konkurence, mezi které lze zařadit například PEST analýzu, SWOT analýzu, Porterovu analýzu pěti konkurenčních sil, analýzu konkurenceschopnosti podnikatelského subjektu a další.

Komerční rizika lze minimalizovat obdobným způsobem jako rizika tržní. Navíc lze využít **sběr informací, pozorování a dotazování**, neboť získání podstatných informací o dodavateli, konkurenčních podnikatelských subjektech a zejména o zákaznickém segmentu je nezbytnou součástí fungování jak společnosti Ferchad s.r.o., tak všech ostatních existujících podnikatelských subjektů.

Další tradiční metodou, jak lze eliminovat komerční rizika společnosti Ferchad s.r.o. způsobující prodlení či vadné plnění, je **vytváření podnikových rezerv**, jejichž účelem je předem se připravit na možnost budoucích ztrát v souvislosti se vznikem škod, ke kterým by mohlo dojít v důsledku nahodilé skutečnosti. Společností Ferchad s.r.o. mohou být tvořeny především finanční rezervy, které umožňují překlenout období okamžitého nedostatku finančních prostředků v podobě nezaplacených pohledávek u obchodních partnerů.

Živelní rizika, vyhodnocená také jako rizika pro společnost Ferchad s.r.o. poměrně závažná, je možné snižovat stejně jako rizika komerční prostřednictvím vytváření rezerv nebo **přenosu daného rizika** na jinou specializovanou instituci, která toto riziko převezme

a pokryje pouze v případě, že se jedná o riziko pojistitelné. Z vyhodnocení závažnosti těchto rizik vyplývá, že i přestože má společnost Ferchad s.r.o. v rámci uzavřeného pojistného programu popsaného v kapitole 4.2.2 sjednáno živelní pojištění, živelní rizika představují pro daný podnikatelský subjekt hrozbu, jíž se neustále a velmi významným způsobem obává. Proto doporučení směřující k eliminaci živelních rizik v rámci pojištění spočívá ve sjednání připojištění proti pojistnému nebezpečí povodně nebo záplavy, které bylo popsáno již v kapitole 5.3.2 jako jedna z možných úprav současného pojistného programu společnosti Ferchad s.r.o.

Především v souvislosti s internetových obchodováním, ale také s neustálým rozvojem informačních a komunikačních technologií a rostoucí oblibou mobilních zařízení, prostřednictvím nichž jednatelé společnosti Ferchad s.r.o. přistupují k podnikovým informačním systémům a tím pádem k citlivým podnikovým informacím, se neustále zvyšují rizika jejich napadení či zneužití, respektive rizika kybernetická. V důsledku těchto rizik může dojít ke ztrátám zisku, ztrátě dat, ale také k poškození dobrého jména společnosti Ferchad s.r.o. a následné ztrátě její důvěryhodnosti. Tato rizika lze minimalizovat jednak více než dostačujícím zabezpečením v podobě nejrůznějších IT specialistů, antivirových programů, nastavení aktualizací a hlášení přítomnosti jakéhokoli nebezpečného souboru v systému, a jednak využitím pojištění tohoto druhu technických rizik.

Pojištění kybernetických rizik lze sjednat pro případ úniku osobních údajů, dat a informací z informačního systému nebo počítače společnosti, ať se jedná o únik náhodný či z nedbalosti, a dále pro případ cíleného napadení informačního systému třetí osobou nebo zaměstnancem samotné společnosti za účelem získání přístupu k datům společnosti a způsobení škody. Dané pojištění chrání firmy před škodami, které v uvedených případech mohou vzniknout, a to z důvodu ztráty dat, případně jejich zneužití. [29]

Riziko růstu cen energií a služeb a riziko růstu cen v oblasti logistiky, patřící mezi rizika finanční povahy, která byla rovněž zhodnocena jako pro společnost Ferchad s.r.o. poměrně závažná, lze eliminovat zejména vytvářením podnikových rezerv v souvislosti s případnými výkyvy cenové hladiny těchto produktů a služeb. Druhou možností může být pojištění těchto rizik, tedy využití **pojištění finančních ztrát**. Toto pojištění je vhodné sjednat pro případ majetkové újmy, k níž může dojít vlivem zmíněných podnikatelských rizik. Pod pojmem finanční ztráty jsou vyjádřeny vynaložené náklady, které vznikly v důsledku škodní události, nebo ušlý zisk či jiné finanční ztráty dohodnuté v konkrétní pojistné smlouvě.

Politická rizika změn daňových zákonů zařazená také mezi poměrně závažná rizika, jež společnost Ferchad s.r.o. do jisté míry také mohou ohrozit, však daná společnost žádným

vhodným způsobem ovlivnit nedokáže ani nemůže. Proto zde nejsou uvedeny žádná doporučení ani žádné návrhy vedoucí ke snižování tohoto závažného podnikatelského rizika.

6.2 Návrhy a doporučení možnosti eliminace nejzávažnějších rizik zjištěných u společnosti Ferchad s.r.o.

Jako zcela nejzávažnější rizika, jež byla popsána již v kapitole 5.2 a která nejvíce ohrožující svým působením společnost Ferchad s.r.o., bylo vyhodnoceno:

- riziko příliš nízké delegace pravomocí a odpovědnosti,
- riziko vrácení zboží a reklamace,
- riziko změny měnových kurzů, a současně také
- riziko špatně uzavřených obchodních smluv.

Riziko příliš nízké delegace pravomocí a odpovědnosti je možné snižovat **proškolením, informováním**, a v neposlední řadě postupnou a částečnou delegací určitých řídicích pravomocí na ostatní zaměstnance.

Do kategorie nejzávažnějších rizik, která ohrožují společnost Ferchad s.r.o. nejvýznamnějším způsobem, bylo zařazeno také riziko komerční povahy – riziko vrácení zboží a reklamace. Možným způsobem, jakým lze předejít vzniku negativních důsledků tohoto rizika, je **zajištění kvality** nabízeného zboží a zajištění tohoto stavu po celou dobu, od skladování přes manipulaci při jeho expedici, až po jeho dodání do vlastních rukou odběrateli. V této souvislosti společnost Ferchad s.r.o. poskytuje záruku za jakost, jíž se zavazuje, že věc bude po určitou dobu způsobilá k použití pro obvyklý účel nebo že si zachová obvyklé vlastnosti. Tyto účinky má i uvedení záruční doby nebo doby použitelnosti věci na obalu nebo v reklamě. Záruční doba běží od odevzdání věci kupujícímu. V případě, že byla věc podle smlouvy odeslána, počíná běžet záruční doba od dojití věci do místa určení. Záruka poskytovaná společností Ferchad s.r.o. se však nevztahuje na běžné opotřebení věci či jejich dílů způsobené používáním. Kratší životnost výrobku nelze tedy považovat za vadu a není možné ji reklamovat.

Dalším možným řešením eliminace rizika vrácení zboží a reklamace, které však společnost Ferchad s.r.o. může využít až v případě nastání negativních dopadů způsobených výše uvedeným rizikem, je vhodně nastavený a podrobně popsáný **proces reklamace**, jenž odpovídá současným legislativním normám a se kterým byl odběratel před uzavřením kupní smlouvy řádně obeznámen.

Se stanoveným postupem a podmínkami v rámci reklamačního procesu společnosti Ferchad s.r.o., se může potenciální odběratel seznámit vzhledem k provozování internetových obchodů na internetových stránkách www.tojebajo.cz a www.naninails.cz.

Z obchodních a reklamačních podmínek stanovených společností Ferchad s.r.o. a uvedených na výše zmíněných internetových stránkách jasně vyplývá, že při převzetí zásilky je kupujícímu, který je spotřebitelem, doporučeno překontrolovat stav zásilky (počet balíků, neporušenost pásky, poškození krabice apod.) a zároveň umožněno odmítnout převzetí neúplné nebo poškozené zásilky. O neúplné či poškozené zásilce je pak povinen bez zbytečného odkladu informovat prodávajícího. Dále společnost Ferchad s.r.o. doporučuje poškozených odběratelům sepsat s dopravcem zápis o škodě a tento zaslat poštou nebo e-mailem prodávajícímu. Pro kupujícího, který není spotřebitelem, platí povinnost překontrolovat stav zásilky dle výše uvedeného postupu. V případě převzetí zásilky od dopravce nemá tento kupující žádné nároky na pozdější reklamace poškozené zásilky vůči prodávajícímu. Převzetím zásilky je další reklamace ohledně poškození a neúplnosti zásilky řešena pouze s dopravcem.

Kupující je tedy povinen prohlédnout zboží bezprostředně při jeho převzetí. Pokud je zjištěno mechanické poškození obalu výrobku, je kupující povinen zkontrolovat stav zboží a v případě poškození vyhotovit záznam o poškození za přítomnosti dopravce. Reklamace mechanického poškození výrobku, které nebylo patrné při převzetí zásilky, je nutné uplatnit neprodleně po jejich odhalení, tj. ihned po prvním použití výrobku. Před prvním použitím je kupující povinen prostudovat záruční podmínky včetně českého návodu na obsluhu a následně se těmito informacemi důsledně řídit. Při zjištění vad je kupující povinen informovat společnost Ferchad s.r.o. telefonicky, e-mailem, či písemně a zajistit prokázání uzavření kupní smlouvy např. fakturou či prodejním dokladem. Reklamační sdělení musí obsahovat datum dodání zboží, název výrobku, reklamované množství, popis závady a návrh na vyřízení reklamace. [43]

Podmínky a postup uvedeného reklamačního procesu společnosti Ferchad s.r.o. zcela odpovídají ustanovením NOZ, přesněji § 2095 až 2117 a dále § 2165 až 2174.

Další pro společnost Ferchad s.r.o. nejzávažnější riziko, a to riziko změny měnových kurzů, lze snižovat případně kontinuálním **získáváním dodatečných informací** o finanční situaci na trhu a vývoji měnových kurzů, sledováním kurzovního lístku vystavovaného ČNB, která stanovuje pevný měnový kurz každý den, případně vypracováním každodenních analýz v rámci průzkumu měnového trhu. V souvislosti s vyrovnáním možných kurzových ztrát může společnost Ferchad s.r.o. také využít pojištění finančních ztrát, anebo vytvářet

podnikové rezervy z dosahovaného zisku, podobně jako v případě ostatních rizik finanční povahy vyhodnocených za poměrně závažná, která byla dostatečně popsána již v předcházející kapitole 6.1.

Avšak zcela nejzávažnější riziko spadající také do této kategorie představuje riziko špatně uzavřených obchodních smluv. Může se jednat o smluvní ujednání s dodavateli či odběrateli, ale také konkurencí a zejména finančními institucemi, respektive bankami, pojišťovnami, zajišťovnami a dalšími. **Správně zvolená a uzavřená obchodní smlouva**, včetně vhodně stanovených jednotlivých ujednání a sepsaných práv a povinností obou smluvních stran, je základem dobrého obchodování i podnikání. Proto dalším doporučením pro společnost Ferchad s.r.o. v oblasti minimalizace zjištěného rizika je, že by neměla zapomínat na správně nastavené obchodní vztahy, vhodně uzavřené obchodní smlouvy a utváření vlastní dobré pověsti. Dále pak bude zcela nejdůležitějším opatřením nejvýhodněji uzavřená pojistná smlouva zahrnující veškerá pojistitelná zjištěná podnikatelská rizika.

6.3 Další možnosti prevence a snižování rizik společnosti Ferchad s.r.o.

V následující kapitole budou uvedeny další návrhy a doporučení, která může společnost Ferchad s.r.o. využít dle svého uvážení.

Jedním z navržených doporučení, v rámci eliminace zjištěných i potenciálních rizik zpravidla vyplývajících z odpovědnosti a vedoucích k případným škodám na majetku společnosti Ferchad s.r.o., je využít **pojištění odpovědnosti členů orgánů společnosti**.

Jelikož členové orgánů společnosti (především statutárních a dozorčích) jsou z právního hlediska vystaveni daleko větší odpovědnosti než běžní zaměstnanci a za pochybení při výkonu svých povinností ručí osobně celým svým majetkem, přičemž tuto odpovědnost nelze předem smluvně vyloučit, umožňuje pojištění odpovědnosti členů orgánů, označované též jako pojištění D&O (Directors and Officers Liability), zmírnit důsledky jejich pochybení a poskytuje jim určitou jistotu při výkonu jejich funkce. [45] V poslední době zažívá toto pojištění opravdový rozmach. Je určeno zejména členům obchodních korporací a družstev pro případ vzniku jejich povinnosti nahradit újmu způsobenou porušením právních povinností při výkonu jejich funkce. Jedná se tedy zpravidla o:

- členy představenstva, jednatele,
- členy dozorčí rady a fakultativních orgánů,
- manažery s rozšířenou odpovědností, a
- prokuristy. [45]

Důvod spočívá v jejich odpovědnosti, která je neomezená, neboť členové ručí celým svým majetkem i budoucími příjmy, objektivní, tedy bez ohledu na zavinění, a v neposlední řadě solidární, kdy členové managementu společnosti ručí za rozhodnutí všichni společně a nerozdílně.

V současné době se pojištění odpovědnosti členů statutárních a dozorčích orgánů stává v podstatě jakýmsi standardem a nutností pro každou společnost se zodpovědnými manažery. Stává se zcela běžnou součástí komplexní nabídky pojištění podnikatelských rizik.

Využijí ho především velké akciové společnosti a bytová družstva, ale také menší a rodinné podniky. Vztahuje se zpravidla na náklady na úhradu oprávněného nároku finanční škody, náklady právního zastupování, náklady na šetření, náklady na očištění dobrého jména, retroaktivní krytí pro porušení povinností před počátkem pojištění, rozšíření krytí o dodatečné období, rozšíření krytí o dceřiné společnosti, rozšíření krytí o výkon funkce člena orgánu ve společnostech, ve kterých má společnost minoritní majetkový podíl. Kryje škody, ke kterým může dojít například v oblasti uzavírání smluv a jednání za společnost, odběratelsko-dodavatelských vztahů, investičního rozhodování, v rámci úkonů bankovním či obchodním styku, apod. [22]

Na druhou stranu je potřeba zmínit, že navržené pojištění nepatří k nejlevnějším a proto je čistě na zvážení společnosti Ferchad s.r.o., zda tento pojistný produkt v budoucnosti využije, či nikoliv.

V souvislosti s odpovědností za případnou újmu, lze zmínit jako další případný návrh, jak lze snižovat tato rizika, také **pojištění odpovědnosti zaměstnance za škodu způsobenou zaměstnavateli**, které by měl mít uzavřené téměř každý zaměstnanec. Jde o tzv. „pojistku na blbost“.

Dané pojištění kryje případnou škodu, kterou způsobí zaměstnanec svému zaměstnavateli zaviněným porušením povinností při plnění svých pracovních úkolů. Pojišťovna za pojištěného zaměstnance pak uhradí danému zaměstnavateli vzniklou škodu, za kterou odpovídá v důsledku svého jednání nebo vztahu z doby trvání pojištění podle zákona č. 262/2006 Sb., zákoníku práce, nebo obdobného právního předpisu. [39]

Zde je však potřeba uvést, že se jedná o pojištění určené především zaměstnancům, nikoliv společnosti Ferchad s.r.o. jako takové, tudíž pojistné platí výhradně pojištění zaměstnanci na své vlastní náklady. Nejde tedy o pojištění podnikatelských rizik, ale pojištění související. V současnosti nabývá toto pojištění na významu a některé společnosti dokonce při přijímání nových zaměstnanců podmíněně vyžadují, aby toto pojištění měli sjednáno.

Další návrh pro společnost Ferchad s.r.o. směřující k možné minimalizaci především pojistných rizik spočívá ve zprostředkovatelské činnosti⁵³. Jelikož má vybraná společnost uzavřený standardní pojistný program pojišťovny Kooperativa nazvaný TREND 14 v rámci pojištění podnikatelských rizik, který kryje podstatnou část zjištěných rizik společnosti, je tedy vhodné využít **služeb zprostředkovatele pojištění**⁵⁴, a to speciálně **pojišťovacího makléře**.

Pojišťovacím makléřem může být jak fyzická, tak právnická osoba poskytující zprostředkovatelskou činnost a spolupracující výhradně s klientem, kterým může být jednak zájemce o pojištění a jednak pojistník. [18]

V závislosti na obsahu sjednané smlouvy s klientem, pojišťovací makléř může nabízet kromě komplexní analýzy rizik klienta a jejich ocenění, také realizaci nezávislého průzkumu a analýzu pojistného trhu. Mezi základní služby poskytované pojišťovacím makléřem patří předkládání návrhů pojistných programů, konzultační a poradenská činnost, správa uzavřené pojistné smlouvy po celou dobu její platnosti a spolupráce při likvidaci případných pojistných událostí. [1]

Poslední doporučení určené společnosti Ferchad s.r.o. vyplývá ze správného a vhodného **zabezpečení provozovny** tohoto podnikatelského subjektu, které by mělo splňovat v rámci „Dodatkových pojistných podmínek upravujících způsoby zabezpečení“ určité parametry.

Obecně je společnost Ferchad s.r.o. dle zmíněných pojistných podmínek povinna zabezpečit veškeré uložené pojištěné věci⁵⁵ v uzavřeném prostoru⁵⁶ tak, aby nedošlo k jejich případnému poškození, úplnému zničení či odcizení krádeží s překonáním překážky nebo loupeží.

Dle rozlišení typu uzavřeného prostoru a stanoveného limitu pojistného plnění v rámci pojištění pro případ odcizení jsou tedy stanoveny minimální požadavky na zabezpečení uzavřeného prostoru, které určují jednotlivé prvky zabezpečení a jejich potřebou kvalitu, jež je společnost Ferchad s.r.o. povinna na základě uzavřeného pojištění zajistit.

⁵³ Zprostředkovatelská činnost představuje, podle ustanovení § 3 zákona č. 38/2004 Sb., o pojišťovacích zprostředkovatelích a samostatných likvidátorech pojistných událostí, jednak předkládání návrhů na uzavření pojistných nebo zajišťovacích smluv, provádění přípravných prací směřujících k uzavření těchto smluv, a jednak samotné uzavírání pojistných nebo zajišťovacích smluv jménem a na účet pojišťovny nebo zajišťovny, pro kterou je tato činnost vykonávána, a zároveň pomoc při správě pojištění a vyřizování nároků z daných smluv.

⁵⁴ Zprostředkovatelem pojištění je fyzická nebo právnická osoba provozující za úplatu zprostředkovatelskou činnost v pojišťovnictví a splňuje podmínky stanovené výše zmiňovaným zákonem.

⁵⁵ Za pojištěné věci uložené v uzavřeném prostoru se považují v případě společnosti Ferchad s.r.o. pojištěné zásoby a vlastní movité zařízení a vybavení.

⁵⁶ Uzavřeným prostorem se rozumí prostor, v němž jsou uloženy pojištěné věci a který pojištěný sám oprávněně užívá.

7 ZÁVĚR

Každý podnikatelský subjekt je ve své podstatě neustále ohrožen a vystaven působení negativních důsledků nahodilostí, neboť podnikání s sebou přináší nejen vidinu úspěchu a zisku, ale také nebezpečí podnikatelského neúspěchu, ztráty či úpadku. Tato rizika je proto důležité předem odhadnout, vhodnými způsoby analyzovat a zhodnotit jejich závažnost, kterou pro daný podnikatelský subjekt představují. Úspěch každého podnikatele či manažera tak spočívá v samotném uvědomování si nejrozumnějších rizik a především v jejich řízení v rámci tzv. risk managementu včetně předcházení možných příčin jejich vzniku či následné eliminace negativních důsledků.

Jak již bylo popsáno v úvodu, cílem diplomové práce bylo identifikovat a zhodnotit veškerá podnikatelská rizika, která závažným způsobem ohrožují společnost Ferchad s.r.o., a navrhnout či doporučit vhodná řešení, jak tato zjištěná rizika eliminovat, případně zcela odstranit.

V teoretické části práce byla nastíněna problematika možných hrozeb a ohrožení, které mohou ovlivnit jak podnik samotný, tak jeho podnikatelskou činnost, jež je zdrojem zisku. Bylo uvedeno několik definic rizika, a stejně tak několik různých pohledů na jeho členění. Mezi způsoby, jak mohou podnikatelské subjekty toto riziko v rámci svých možností eliminovat, byly zařazeny jak tradiční metody snižování podnikatelských rizik, mezi něž byly uvedeny například retence rizika, transfer rizika, pojištění, flexibilita podniku či vytváření podnikových rezerv, tak alternativní přístupy využívané především v oblasti pojištění a kapitálových trhů. Dále byla popsána podrobná klasifikace a právní úprava vzniku, trvání a zániku pojištění podnikatelských rizik, jako jednoho z nejčastěji využívaných tradičních způsobů eliminace zjištěných rizik, jež se řídí především zákonem č. 89/2012 Sb., novým občanským zákoníkem a zákonem č. 277/2009 Sb., o pojišťovnictví.

V praktické části byla v první řadě popsána vybraná společnost Ferchad s.r.o., jež se zabývá především internetových obchodováním. Byly uvedeny základní údaje a informace o dané společnosti, jejím předmětu podnikání a organizační struktuře. Dále byl podrobně uveden současný pojistný program v rámci sjednaného pojištění podnikatelských rizik, který byl uzavřen mezi společností Ferchad s.r.o. a pojišťovnou Kooperativa a zahrnuje základní druhy pojištění podnikatelských rizik, mezi která patří pojištění živlů, odcizení, elektronických zařízení a také odpovědnosti za případnou újmu.

S využitím strategické SWOT analýzy a aplikační metody IPR, představující v podnikatelské praxi jeden z efektivních nástrojů identifikace podnikových procesů

a rizikových faktorů, byla odhalena podnikatelská rizika, která ve své podstatě nejvíce a významným způsobem ohrožují, nebo mohou v blízké budoucnosti ohrozit, společnost Ferchad s.r.o. Následně byla zjištěná podnikatelská rizika klasifikována a zařazena do jednotlivých oblastí v rámci zvoleného členění popsaného v teoretické části. Bylo zjištěno, že společnost Ferchad s.r.o. významným způsobem ohrožují zejména rizika technického, finančního, komerčního, ekonomického, ale také strategického a politického charakteru. Stejně jako jiné malé a střední podnikatele, také společnost Ferchad s.r.o. tedy může ohrozit především riziko ekonomické krize, riziko spojené s prodlením či vadným plněním, následně riziko vrácení zboží a reklamace, dále riziko krádeže či vandalismu, riziko čistě technického charakteru vedoucího zejména k poškození či zničení skladovaného zboží nebo elektronických zařízení, rizika živelní, a v největší míře pak riziko špatně uzavřených obchodních smluv a riziko změn měnových kurzů, a rovněž mnohá další. V neposlední řadě došlo k identifikaci možných příčin a negativních dopadů zmíněných rizik a k následnému zhodnocení jejich celkové závažnosti v rámci potenciální a aktuální rizikovosti.

V návaznosti na zjištěná podnikatelská rizika ohrožující společnost Ferchad s.r.o., ať už pojištěná, či nikoliv, došlo k navržení několika úprav v současné době využívaného pojistného programu, které by mohla, nebo v některých případech spíše měla, daná společnost v budoucnosti využít, neboť předpoklad nastání negativních důsledků těchto rizik byl shledán jako dosti značný. Zároveň pojištění těchto rizik by bylo jednou z možností, jak tato podnikatelská rizika vhodným způsobem eliminovat. Proto bylo navrženo zejména rozšíření místa pojištění o nově otevřenou kamennou prodejnu, zařazení mezi pojistná nebezpečí u živelního pojištění, taktéž nebezpečí povodně či záplavy, připojištění pro případ odcizení vandalismem, snížení stanovené spoluúčasti společnosti Ferchad s.r.o. při vzniku škod v důsledku zatím sjednaných živelních nebezpečí a naopak zvýšení limitu pojistného plnění u souboru zásob v rámci pojištění pro případ odcizení.

V neposlední řadě byly společnosti Ferchad s.r.o. doporučeny jednotlivé možnosti řešení, jakými lze minimalizovat identifikovaná a zhodnocená podnikatelská rizika vzhledem k jejich závažnosti jako ta nejzávažnější či poměrně závažná, jejichž dopady by pro společnost Ferchad s.r.o. mohly být opravdu značné.

Mezi doporučení určená společnosti Ferchad s.r.o., která by měla směřovat k následné eliminaci zjištěných podnikatelských rizik, byly uvedeny vytváření podnikových rezerv a neustálá analýza podnikatelského prostředí a trhu v rámci kontinuálního získávání dodatečných informací o jednotlivých tržních oblastech, zejména pak o dodavatelích, zákaznících či konkurenci společnosti. Pravidelným sledováním vývoje na daném trhu

a analyzováním spotřebitelských preferencí včetně poptávky po nabízeném zboží a samozřejmě chování konkurence, umožní společnosti Ferchad s.r.o. eliminovat výše uvedená rizika a bude schopna pružně reagovat na jakékoli změny v podnikatelském prostředí a na trhu. Pak bude schopna udržet svou tržní pozici a zvyšovat svou konkurenceschopnost vůči ostatním konkurenčním podnikům. Vytváření podnikových rezerv jen podpoří flexibilitu společnosti Ferchad s.r.o. a její připravenost jednat v případě působení určitého podnikatelského rizika a vzniku nejen majetkových škod. Vytváření rezerv pro předem sjednané eventuální budoucí ztráty, by mělo být součástí činnosti každého podnikatelského subjektu.

Dále bylo společnosti Ferchad s.r.o. navrženo uzavřít další pojištění, a to zejména pojištění kybernetických rizik, která jsou v souvislosti s předmětem podnikání této společnosti zcela na místě, pojištění finančních ztrát, a v neposlední řadě taktéž pojištění odpovědnosti členů orgánů společnosti.

Tato pojištění by pro společnost Ferchad s.r.o. znamenala určitou výhodu v oblasti ochrany před podnikatelskými riziky, která danou společnost významným způsobem ohrožují, avšak na druhou stranu je potřeba uvést, že tato pojištění nepatří zpravidla k nejlevnějším. Největší význam by pro společnost Ferchad s.r.o. mělo zřejmě uzavření pojištění odpovědnosti členů orgánů společnosti, tedy odpovědnosti obou jednatelů, kteří jsou v podstatě jedinými zástupci managementu dané společnosti a řídí tak danou společnost úplně sami. V případě jakéhokoli pochybení v důsledku nedbalosti či nešťastné náhody při výkonu jejich funkce by to pro společnost mělo dalekosáhlé následky. Ovšem cena za pojistnou ochranu v případě pojištění odpovědnosti členů orgánů společnosti se bohužel pohybuje v rozmezí několika desítek tisíc korun ročně. Což je na zvážení samotných jednatelů společnosti, zda by byli schopni a ochotni takové výdaje vynaložit a dané pojištění uzavřít. Pojištění kybernetických rizik by bylo vhodné využít z toho důvodu, že se společnost Ferchad s.r.o. zaměřuje především na internetové obchodování. S vývojem moderních technologií, jejich rozšiřováním, častějším využíváním internetu a permanentně rostoucím počtem mobilních zařízení, jako jsou tablety a chytré telefony, se zvyšuje i riziko úniku citlivých dat. Kybernetická rizika se nejvíce týkají společností, které shromažďují a pracují s velkými objemy dat a údajů o svých klientech. Zejména se jedná právě o e-shopy, ale také další společnosti z oblasti IT, společnosti z oblasti médií, síťové dodavatele (např. telekomunikace, elektřiny, vody, tepla apod.), finanční instituce nebo nemocnice. Význam pojištění finančních ztrát pro společnost Ferchad s.r.o. spočívá v krytí zejména ztrát v důsledku výkyvů měnových kurzů, případně úrokových sazeb.

Některé společnosti v dnešní době při přijímání nových zaměstnanců dokonce požadují, aby potenciální zaměstnanci měli uzavřeno pojištění odpovědnosti, pro případ vzniku škody způsobené zaměstnavateli zaviněným porušením povinností při plnění pracovních úkolů. Pojištění odpovědnosti zaměstnance za škodu způsobenou zaměstnavateli je tedy dalším doporučením, které bylo uvedeno jako možné řešení eliminace rizika vzniku škody způsobené lidským faktorem v důsledku nedbalosti či pouhé náhody. Nejedná se však o pojištění určené přímo společnosti Ferchad s.r.o., nýbrž jejím zaměstnancům.

V návaznosti na doporučená pojištění, která by mohla společnost Ferchad s.r.o. uzavřít, bylo navrženo využití služeb zprostředkovatele pojištění. Společnost Ferchad s.r.o. by měla využít služeb především tzv. pojišťovacího makléře, jehož náplní práce je nejen předkládání návrhů pojistných programů a konzultační či poradenská činnost, ale také vytváření komplexních analýz podnikových rizik, realizace nezávislého průzkumu a analýza pojistného trhu tak, aby navržená pojištění odpovídala skutečné závažnosti zjištěných rizik a zároveň finančním možnostem dané společnosti.

Aby však společnost Ferchad s.r.o. vůbec mohla fungovat a prosperovat, musí zároveň předcházet mnoha závažným rizikům, která ji v její podnikatelské činnosti významným způsobem ohrožují již od počátku její působnosti, a to zejména vhodně nastaveným systémem zabezpečení a správně stanoveným postupem v oblasti reklamací. Respektive by měla zajistit bezpečnost provozovny, skladovaných zásob i zboží v prodejně vhodně zvolenými bezpečnostními prvky a zároveň zaručit jejich kvalitu a nezávadnost tak, aby předešla rizikům spojeným s vracením zboží a případnými reklamacemi. Zaručení jakosti a bezpečnost by mělo být prioritou této společnosti.

V neposlední řadě je potřeba také zmínit, že nejzávažnějším způsobem mohou paradoxně ohrozit společnost Ferchad s.r.o. špatně uzavřené obchodní smlouvy, ať už se jedná o smlouvy s dodavateli, kupní smlouvy, smlouvy o pronájmu, pojistné smlouvy, smlouvy s jinými finančními institucemi apod. Špatně nastavená smluvní ujednání týkající se zpravidla práv a povinností smluvních stran či případných změn daných smluv, a to v důsledku výkyvů například poptávky, spotřebitelských preferencí, měnových kurzů či úrokových sazeb, mohou způsobit společnosti Ferchad s.r.o. mnohem větší škody než se na první pohled zdá. Negativní důsledky špatně sjednaných obchodních smluv představují zpravidla zbytečně vynaložené náklady společnosti spojené s případnou škodou, která vznikla chybným či zcela špatným sjednáním dané smlouvy. Proto by si společnost Ferchad s.r.o. měla dát pozor zejména při sjednávání těchto smluv a předcházet tak vzniku daného rizika.

Je však zcela zřejmé, že pokud chce společnost Ferchad s.r.o. i nadále dosahovat úspěchů a zisků, musí se veškerým zjištěným rizikům a hrozbám, které ji dnes a denně ohrožují, postavit čelem a věnovat jim nemalou pozornost, rovněž minimalizovat jejich dopady a předcházet jejich vzniku. K tomuto by měla posloužit tato diplomová práce, která společnosti Ferchad s.r.o. nabízí na výběr mnoho řešení, jak identifikovaná a zhodnocená rizika, která jí závažným způsobem ovlivňují, dokáže minimalizovat nebo případně odstranit.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

Monografie:

- [1] BÖHM, Arnošt a Karina, MUŽÁKOVÁ. 1. vyd. *Pojišťovnictví a regulace finančních trhů*. Praha: Professional Publishing, 2010. 184 s. ISBN 978-80-7431-035-5.
- [2] CIPRA, Tomáš. *Pojistná matematika - teorie a praxe*. 2. vydání. Havlíčkův Brod: Ekopress, 2006. 411s. ISBN 80-86929-11-6.
- [3] DUCHÁČKOVÁ, Eva. *Principy pojištění a pojišťovnictví*. 3. vydání. Praha: Ekopress, 2009. 224 s. ISBN 978-80-86929-51-4.
- [4] DUCHÁČKOVÁ, Eva a Jaroslav, DAŇHEL. *Teorie pojistných trhů*. Professional Publishing, 2010. ISBN 978-80-7431-015-7.
- [5] DUCHÁČKOVÁ, Eva a Jaroslav, DAŇHEL a kol. *Pojistné trhy: změny v postavení pojišťovnictví v globální éře*. 1. vyd. Praha: Professional Publishing, 2012. 252 s. ISBN 978-80-7341-078-2.
- [6] HARRINGTON, Scott a Greg NIEHAUS. *Risk management and insurance*. 2. ed.. New York: Irwin/McGraw-Hill, 2004. 672 p. ISBN 978-0-07-233970-3.
- [7] HNILICA, Jiří a Jiří, FOTR. *Aplikovaná analýza rizika ve finančním managementu a investičním rozhodování*. 1. vydání. Praha: Grada Publishing, 2009. 262 s. ISBN 978-80-247-2560-4.
- [8] JANATA, Jiří. *Principy pojištění podnikatelů a právnických osob*. 1. vyd. Praha: Professional Publishing, 2014. 127 s. ISBN 978-80-7431-140-6.
- [9] JANATA, Jiří. *Pojištění a management majetkových a podnikatelských rizik*. 1. vyd. Praha: Professional publishing, 2004. 87 s. ISBN 80-86419-64-9.
- [10] JANATA, Jiří. *Pojištění a management rizik v makléřském obchodě*. 1. vyd. Praha: Professional Publishing, 2008. 180 s. ISBN 978-80-86946-66-5.
- [11] JANATKA, František a kol. *Rizika v komerční praxi*. 1. vyd. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2011. 316 s. ISBN 978-80-7357-632-5.
- [12] JOLLY, Adam. *Managing business risk*. Sterling, VA: Kogan Page, 2003. 229 p. ISBN 07-494-4081-3.
- [13] KRULIŠ, Jiří. *Jak vítězit nad riziky: aktivní management rizik – nástroj řízení úspěšných firem*. Praha: Linde Praha, 2011. 568 s. ISBN 978-80-7201-835-2.
- [14] MAJTÁNOVÁ, Anna, Jaroslav DAŇHEL a kol. *Pojišťovnictví – Teorie a praxe*. 1. vyd. Praha: Ekopress, s.r.o., 2006. 288 s. ISBN 80-86929-19-1.

- [15] ŘEZÁČ, František. *Řízení rizik v pojišťovnictví*. 1. vyd. Brno: Masarykova univerzita, Ekonomicko-správní fakulta, 2011. 222 s. ISBN 978-80-210-5637-4.
- [16] SMEJKAL Vladimír a Karel RAIS. *Řízení rizik ve firmách a jiných organizacích*. 4. vyd. Praha: Grada Publishing, 2013. 483 s. ISBN 978-80-247-4644-9.
- [17] ŠLAUF, P., L. JANDOVÁ a J. SVEJKOVSKÝ. *Pojištění v novém občanském zákoníku. Komentář. § 2756 – 2872*. Praha: C. H. Beck, 2014. ISBN 978-80-7400-530-5.
- [18] ZUZAŇÁK, Aleš, Jaroslava ŠULCOVÁ a Jan HORA. *Průručka pro zprostředkovatele pojištění*. 2. vyd. Praha: Linde, 2011, 239 s. ISBN 978-80-7201-838-3.

Odborné články:

- [19] KRULIŠ, Jiří. Proč podniky s riziky prohrávají. *Moderní řízení*. 2013, č. 7. ISSN 0026-8720.
- [20] KRULIŠ, Jiří. Interní audit a rizikologické myšlení. Jak mít rizika pod kontrolou. *Interní auditor*. 2012, č. 3. ISSN 1213-8274.
- [21] KRULIŠ, Jiří. Interní audit a rizikologické myšlení. Jak mít rizika pod kontrolou. *Interní auditor*. 2012, č. 4. ISSN 1213-8274.
- [22] NOŽIČKOVÁ, Jaroslava. Zájem o pojištění DO roste!. *Pojistný obzor*. 2015, č. 1. ISSN 0032-2393.

Právní předpisy:

- [23] Zákon č. 37/2004 Sb., o pojistné smlouvě a o změně souvisejících zákonů, ve znění pozdějších předpisů
- [24] Zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník (NOZ), účinný od 1. 1. 2014
- [25] Zákon č. 277/2009 Sb., o pojišťovnictví, ve znění pozdějších předpisů
- [26] Zákon č. 38/2004 Sb., o pojišťovacích zprostředkovatelích a samostatných likvidátorech pojistných událostí a o změně živnostenského zákona, ve znění pozdějších předpisů

Elektronické zdroje:

- **elektronické články:**

- [27] TIETZOVÁ, Kateřina. Risk management jako neodmyslitelná součást firmy. *Podnikatel.cz*[online]. 22. 5. 2008. [cit. 2015-03-25]. Dostupné z:

<http://www.podnikatel.cz/clanky/risk-management-jako-neodmyslitelna-soucast-firmy/>

- [28] VESECKÝ, Zdeněk. Pojištění podnikatelských rizik. Víme podle čeho vybírat to nejlepší. *Podnikatel.cz*[online]. 19. 7. 2013 [cit. 2015-03-08]. Dostupné z: <http://www.podnikatel.cz/clanky/pojisteni-podnikatelskych-rizik-vime-podle-ceho-vybirat-to-nejlepsi/>
- **ostatní elektronické zdroje:**
- [29] AIG. Pojistné podmínky pro pojištění kybernetických rizik. *AIG.cz*[online]. 10. 9. 2014 © 2014 [cit. 2015-04-12]. Dostupné z: http://www.aig.cz/chartisint/internet/CZ/cs/files/VPP%20CyberEdge_NOZ_approved_tcm878-561364.pdf
- [30] Česká asociace pojišťoven. Statistické údaje. Vývoj pojistného trhu. *Cap.cz*[online]. © ČAP 2014 [cit. 2015-03-09]. Dostupné z: <http://www.cap.cz/images/statisticke-udaje/vyvoj-pojisteno-trhu/2014-1-chart.pdf>
- [31] Kooperativa. Základní informace. *Koop.cz*[online]. © 2015 [cit. 2014-03-11]. Dostupné z: <http://www.koop.cz/o-nas/zakladni-informace/>
- [32] Kooperativa. Naše produkty. Pojištění malých a středních podnikatelů. Pojištění živnostníků, malých a středních podnikatelů-TREND. *Koop.cz*[online]. © 2015 [cit. 2015-03-12]. Dostupné z: <http://www.koop.cz/nase-produkty/pojisteni-malych-a-strednich-podnikatelu/pojisteni-zivnostniku-malych-a-strednich-podnikatelu-trend/>
- [33] Kooperativa. Všeobecné pojistné podmínky pro pojištění majetku a odpovědnosti P-100/14. *Koop.cz*[online]. © 2015 [cit. 2014-03-23]. Dostupné z: <http://www.koop.cz/nase-produkty/pojisteni-malych-a-strednich-podnikatelu/pojisteni-zivnostniku-malych-a-strednich-podnikatelu-trend/>
- [34] Kooperativa. Zvláštní pojistné podmínky pro živelní pojištění P-150/14. *Koop.cz*[online]. © 2015 [cit. 2015-03-23]. Dostupné z: <http://www.koop.cz/nase-produkty/pojisteni-malych-a-strednich-podnikatelu/pojisteni-zivnostniku-malych-a-strednich-podnikatelu-trend/>
- [35] Kooperativa. Zvláštní pojistné podmínky pro pojištění pro případ odcizení P-200/14. *Koop.cz*[online]. © 2015 [cit. 2015-03-23]. Dostupné z: <http://www.koop.cz/nase->

- [produkty/pojisteni-malych-a-strednich-podnikatelu/pojisteni-zivnostniku-malych-a-strednich-podnikatelu-trend/](http://www.koop.cz/nase-produkty/pojisteni-malych-a-strednich-podnikatelu/pojisteni-zivnostniku-malych-a-strednich-podnikatelu-trend/)
- [36] Kooperativa. Dodatkové pojistné podmínky upravující způsoby zabezpečení P-205/14. *Koop.cz*[online]. © 2015 [cit. 2015-03-23]. Dostupné z: <http://www.koop.cz/nase-produkty/pojisteni-malych-a-strednich-podnikatelu/pojisteni-zivnostniku-malych-a-strednich-podnikatelu-trend/>
- [37] Kooperativa. Zvláštní pojistné podmínky pro pojištění elektronických zařízení P-320/14. *Koop.cz*[online]. © 2015 [cit. 2015-03-25]. Dostupné z: <http://www.koop.cz/nase-produkty/pojisteni-malych-a-strednich-podnikatelu/pojisteni-zivnostniku-malych-a-strednich-podnikatelu-trend/>
- [38] Kooperativa. Zvláštní pojistné podmínky pro pojištění odpovědnosti za újmu P-600/14. *Koop.cz*[online]. © 2014 [cit. 2015-03-23]. Dostupné z: <http://www.koop.cz/nase-produkty/pojisteni-malych-a-strednich-podnikatelu/pojisteni-zivnostniku-malych-a-strednich-podnikatelu-trend/>
- [39] Kooperativa. Pojištění odpovědnosti zaměstnance za škodu způsobenou zaměstnavateli. *Koop.cz*[online]. © 2015 [cit. 2015-04-10]. Dostupné z: <http://www.koop.cz/nase-produkty/pojisteni-odpovednosti-zamestnance-za-skodu-zpusobenou-zamestnavateli/>
- [40] IPODNIKATEL.CZ. Přehled pojištění podnikatelských rizik. *iPodnikatel.cz*: Pojištění [online]. 21. 11. 2012, © 2011 - 2014 [cit. 2015-03-02]. Dostupné z: <http://www.ipodnikatel.cz/Pojisteni/prehled-pojisteni-podnikatelskych-rizik.html>
- [41] MANAGEMENTMANIA.COM. Podnikatelská rizika. *ManagementMania.com* [online]. 23. 4. 2013, © 2011 - 2013 [cit. 2015-02-25]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/podnikatelska-rizika>
- [42] NANINAILS.CZ. O nás. *Naninails.cz* [online]. © 2014 [cit. 2015-03-02]. Dostupné z: <http://www.naninails.cz/content/18-o-nas>
- [43] NANINAILS.CZ. reklamační podmínky. *Naninails.cz* [online]. © 2014 [cit. 2015-03-02]. Dostupné z: <http://www.naninails.cz/content/12-reklamacni-podminky>
- [44] PENÍZE.CZ. Tvrdáci Češi: Víme, co živly umí, a přece je půlka škod nepojištěných. *Peníze.cz*: Pojištění [online]. 12. 4. 2012, © 2000 - 2015 [cit. 2015-04-12]. Dostupné z: <http://www.penize.cz/pojisteni-majetku/281240-tvrdaci-cesi-vime-co-zivly-umi-a-prece-je-pulka-skod-nepojistenych>

- [45] RENOMIA. Pojištění odpovědnosti členů orgánů společnosti. *Renomia.cz* [online]. © 2015 [cit. 2015-04-12]. Dostupné z: <http://www.renomia.cz/reseni-a-sluzby/podle-produktu/pojisteni-clenu-organu-spolecnosti/>
- [46] TOJEBAJO.CZ. Obchodní podmínky. *Tojebajo.cz* [online]. [cit. 2015-03-02]. Dostupné z: <http://www.tojebajo.cz/obchodni-podminky/>

Ostatní zdroje:

- [47] KRÜGEROVÁ, Martina. *Pojistné riziko* – přednáška, 16. 9. 2014. Elektronický výukový systém Moodle. Vysoká škola báňská - Technická univerzita Ostrava. Ekonomická fakulta. Katedra práva.
- [48] KRÜGEROVÁ, Martina. *Alternativní metody eliminace rizik v pojišťovnictví* – přednáška, 2. 12. 2014. Elektronický výukový systém Moodle. Vysoká škola báňská - Technická univerzita Ostrava. Ekonomická fakulta. Katedra práva.
- [49] LUKEŠOVÁ, Renáta. *Likvidace majetkových a odpovědnostních škod pojištění podnikatelů*. Ostrava, 2014. Diplomová práce. Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava. Ekonomická fakulta. Katedra práva.
- [50] Odborná konzultace. Rozhovor s jednatelem společnosti Ferchad s.r.o., Frýdek-Místek. 25. 2. 2015.

SEZNAM ZKRATEK

a.s.	akciová společnost
ALLIANZ	pojišťovna ALLIANZ
ART	Alternative Risk Transfer Alternativní přesun rizika
č.	číslo
ČAP	Česká asociace pojišťoven
ČNB	Česká národní banka
ČP	Česká pojišťovna
ČPP	Česká podnikatelská pojišťovna
ČR	Česká republika
ČSOBP	ČSOB pojišťovna
D&O	Directors and Officers Liability pojištění odpovědnosti členů orgánů společnosti
DIČ	Daňové identifikační číslo
EU	Evropská unie
FMEA	Analýza selhání a jejich dopadů
GP	pojišťovna GENERALI
HAZOP	Analýza ohrožení a provozuschopnosti
IČ	Identifikační číslo
IPR	metoda Identifikace procesů a rizik
IT	informační technologie
Kč	koruny
KOOP	pojišťovna Kooperativa
m/s	metry za sekundu
MHD	městská hromadná doprava
MSK	Medveděvova-Sponheuerova-Kárníkova stupnice
NOZ	nový občanský zákoník
NŽP	neživotní pojištění
Obr.	obrázek
odst.	odstavec
s.	strana


s.r.o.	společnost s ručením omezeným
Sb.	sbírka
SVCPaFP	soubor vlastních cenných předmětů a finančních prostředků
SVMZ	soubor vlastních movitých zařízení
SWIFT	Analýza toho, co se stane, když...
SWOT	Analýza silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb
Tab.	tabulka
USA	Spojené státy americké
UV	ultrafialové
ZoP	zákon o pojišťovnictví
ZoPS	zákon o pojistné smlouvě
ZPZ	zákon o pojišťovacích zprostředkovatelích

Prohlášení o využití výsledků diplomové práce

Prohlašuji, že

- jsem byla seznámena s tím, že na mou diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. – autorský zákon, zejména § 35 – užití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a užití díla školního a § 60 – školní dílo;
- beru na vědomí, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB-TUO) má právo nevýdělečně, ke své vnitřní potřebě, diplomovou práci užít (§ 35 odst. 3);
- souhlasím s tím, že diplomová práce bude v elektronické podobě archivována v Ústřední knihovně VŠB-TUO a jeden výtisk bude uložen u vedoucího diplomové práce. Souhlasím s tím, že bibliografické údaje o diplomové práci budou zveřejněny v informačním systému VŠB-TUO;
- bylo sjednáno, že s VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- bylo sjednáno, že užít své dílo, diplomovou práci, nebo poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše).

V Ostravě dne 25. 4. 2015


Bc. Zuzana Uherková

Seznam příloh

Příloha č. 1 Zpráva o nebezpečí povodně